

Anna Choińska\*

CZYNNIKI DETERMINUJĄCE ZDOLNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTWA  
DO INICJOWANIA I WDRAŻANIA PRZEDSIĘWZIĘĆ INNOWACYJNYCH

W obecnej dobie, dobie rewolucji naukowo-technicznej, szczególnego znaczenia nabierają nowoczesne czynniki wzrostu, wpływające na zwiększenie społecznej wydajności pracy. Niepominięciem wzrasta zatem rola i znaczenie sfery B + R (badania + rozwój). Zwiększa się konieczność zdynamizowania szeroko rozumianych, efektywnych procesów innowacyjnych, we wszystkich dziedzinach życia społeczno-gospodarczego.

Współczesny rozwój przemysłowy - to rozwój przez innowacje, które uznawane są za "podstawową dźwignię rozwoju kraju"<sup>1</sup>. Innowacje urosły do rangi podstawowego czynnika, warunkującego dynamikę produkcji i dochodów, a także kluczowego czynnika kształtującego charakter współczesnej gospodarki.

Ogólnie mówiąc, innowacje są to "zmiany celowo wprowadzone przez człowieka lub zaprojektowane przezeń układy cybernetyczne, które polegają na zastępowaniu dotychczasowych stanów rzeczy innymi, ocenianymi dodatnio w świetle określonych kryteriów i składającymi się w sumie na postęp"<sup>2</sup>.

Na kluczową rolę zmian w procesie rozwoju zwraca m. in. uwagę J. Pajestka, który pisze: "Jedną z zasadniczych spraw w diagnozie procesu rozwoju jest zrozumienie pewnej bardzo istotnej jego

---

\*Mgr, asystent w Zakładzie Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw, Instytut Ekonomiki Przedsiębiorstw UŁ.

<sup>1</sup> A. Filasiewicz, Strategia innowacyjnego rozwoju, "Życie Gospodarcze" 1975, nr 43, s. 3.

<sup>2</sup> Z. Pietrasinski, Ogólne i psychologiczne zagadnienia innowacji, Warszawa 1971, s. 9.

właściwości. Wyraża ją stwierdzenie, że rozwój, postęp to stałe zmiany. Jest to teza ogólna i dotyczy zarówno stosunków społecznych i ich form instytucjonalnych, układów ekonomicznych, jak i technik [...]. Bez zmian nie ma postępu i nie może chcieć postępu ten, kto nie chce zmian<sup>3</sup>.

Innowacją możemy także umownie nazwać wprowadzanie nowego lub udoskonalonego produktu bądź metody wytwarzania w przedsiębiorstwie, przemyśle czy gospodarce. Innowacją nie jest więc każda zmiana, ale jedynie zmiana polegająca na zastrzyku nowych lub ulepszonych wyrobów czy też metod produkcji, dzięki którym dostępna wiedza technologiczna wykorzystana jest w większym stopniu i dostarcza licznych korzyści ekonomicznych i społecznych.

Ażebym proces wprowadzania przedsięwzięć innowacyjnych przebiegał sprawnie, tzn. bez zakłóceń i większych zahamowań, muszą istnieć odpowiednie bodźce stymulujące ich wdrażanie w przedsiębiorstwach. Jednocześnie trzeba zdawać sobie sprawę z tego, że obok bodźców istnieje też szereg hamulców osłabiających proces wprowadzania innowacji. Hamulce te tkwią w ekonomicznym mechanizmie zarządzania gospodarką w skali makro, jak również w systemie zarządzania przedsiębiorstwami. Mówimy o dwóch podstawowych grupach czynników wpływających na zdolność przedsiębiorstwa do inicjowania i wdrażania przedsięwzięć innowacyjnych, tj. o makroekonomicznych i mikroekonomicznych bodźcach i hamulcach realizacji innowacji.

W naszej gospodarce dąży się do uruchomienia mechanizmu ekonomicznego, który sprawiałby w przedsiębiorstwach uspołecznionych taką sytuację, aby jednostki te same, bez doraźnych administracyjnych nacisków z zewnątrz, były zainteresowane w podejmowaniu innowacji, przygotowywanych przez placówki naukowo-badawcze i rozwojowe oraz w ich przystosowaniu do swoich, nieraz bardzo specyficznych warunków i we wdrażaniu ich do swojej działalności. Taki system ekonomiczny nazywany jest "mechanizmem absorbowania innowacji"<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> J. P a j e s t k a, Determinanty postępu, Warszawa 1975, s. 173.

<sup>4</sup> E. K o c i e r z, Mechanizm absorbowania innowacji technicznych przez przemysł, [w:] Ekonomiczny mechanizm procesów innowacyjnych, Warszawa 1975, s. 39-40.

Ów mechanizm absorbowania innowacji stał się potrzebą chwili. Kraj nasz bowiem znalazł się na takim etapie rozwoju, że wprowadzanie innowacji "od góry" stało się niewystarczające. Obecnie wszystkie starania idą w tym kierunku, aby stworzyć oddolny popyt na innowacje, bez którego nie można sobie zapewnić powodzenia procesów rozwojowych w dłuższym okresie.

Odpowiedzialnością za niezadowalający stan rzeczy obarczyć należy przede wszystkim ekonomiczny mechanizm zarządzania gospodarką w skali makro. J. Beksiak wskazuje na trzy podstawowe cechy mechanizmu zarządzania, oddziałujące w tym zakresie szczególnie negatywnie:

1) przewagę nakazowych form zarządzania, wyłączających zespół silnych bodźców, do innowacji wiążących się z konkurencją i ograniczających samodzielność w nawiązywaniu kontaktów poziomych, między poszczególnymi uczestnikami procesów innowacyjnych;

2) bliski horyzont czasowy stosowanych u nas parametrycznych instrumentów oddziaływania na organizacje gospodarcze; wiążących nagrody dla załóg i kierownictwa z rachunkiem krótkookresowym, nie mieszczącym w sobie poważniejszych przedsięwzięć innowacyjnych;

3) brak poczucia stabilizacji i bezpieczeństwa u kadry kierowniczej, co nie sprzyja podejmowaniu jakichkolwiek długotrwałych i ryzykownych przedsięwzięć<sup>5</sup>.

U podstaw nowego systemu ekonomiczno-finansowego wdrażanego w naszych organizacjach gospodarczych leżało niewątpliwie dążenie do osłabienia oddziaływania wymienionych powyżej hamulców innowacji. Wyraża się to w następujących rozwiązaniach przyjętych w nowym systemie ekonomiczno-finansowym:

1. Wzmocniona została rola planu centralnego jako instrumentu transmisji do organizacji gospodarczych, reprezentujących wymogi społeczno-gospodarczego rozwoju kraju i charakteryzujących się znaczną skłonnością do innowacji. Wyraża się to przede wszystkim we włączeniu do planów pięcioletnich tzw. "kompleksowych programów rozwoju", dotyczących szczególnie ważnych dziedzin, gdzie wdrażanie innowacji staje się podstawowym warunkiem osiągnięcia zamierzonych celów.

---

<sup>5</sup> J. B e k s i a k, Społeczeństwo gospodarujące, Warszawa 1972, s. 130-132.

2. Ogromnie wzrosła w nowym systemie rola parametrycznych instrumentów oddziaływania na przedsiębiorstwa. Nastąpiło też uproszczenie konstrukcji tych instrumentów. Podstawowym miernikiem stała się produkcja dodana. Stworzyło to bodźce do uruchomienia w organizacjach gospodarczych procesów substytucyjnych, noszących niekiedy charakter innowacji. Wzrost produkcji dodanej wymaga nie tylko modernizowania technologii, ale także wyboru optymalnej struktury asortymentowej produkcji, wzrostu jej poziomu jakościowego, wytwarzania nowych i nowoczesnych produktów.

3. Zwiększyły się w ramach nowego systemu możliwości finansowania innowacji. Oprócz funduszu prac badawczych, funduszu postępu techniczno-ekonomicznego, funduszy obrotowych i inwestycyjnych celowi temu ma służyć tzw. fundusz przedsiębiorstwa. Rozszerzona została poza tym swoboda wyboru źródeł finansowania przedsięwzięć innowacyjnych.

Przedstawione tutaj nowe rozwiązania nie spełniły jeszcze pokładanych w nich oczekiwań. W dalszym ciągu w organizacjach gospodarczych istnieje szereg hamulców, utrudniających wprowadzanie przedsięwzięć innowacyjnych.

Przyczyny niedomagań w zakresie wdrażania innowacji do przedsiębiorstwa wynikają z:

1. Systemu oceny działalności przedsiębiorstw - ocenia się bieżącą, roczną działalność przedsiębiorstwa, mimo iż opanowanie nowych rozwiązań technicznych i technologicznych wymaga dłuższego okresu niż jeden rok. Wiadomo również, że wdrażanie innowacji powoduje znaczne perturbacje w działalności bieżącej. Dotychczasowa praktyka corocznych zmian zadań przedsiębiorstw, odpowiednio do osiągniętych przez nie wyników, odbierająca im w pełni lub w przeważającej części efekty postępu, zrodziła w nich taktykę obronną w postaci nieujawniania pełnych możliwości poprawy i stopniowego uruchamiania rezerw.

2. Wysokiego stopnia centralizacji dyspozycji gospodarczej pociągającego za sobą zazwyczaj zbiurokratyzowanie aparatu gospodarczego, wydłużającego w sumie dystans od "pomysłu do przemysłu"<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> B. M i s z e w s k i, Problemy centralizacji i decentralizacji a funkcjonowanie procesów innowacyjnych, [w:] Ekonomiczny mechanizm..., s. 115.

Pomysł innowacji może powstać w jednostce niższego szczebla (np. w przedsiębiorstwie lub placówce naukowo-badawczej), jednakże wymaga w naszym systemie zarządzania aktywnego udziału władz zwierzchnich na szczeblu co najmniej kierownictwa resortu.

3. Obawy przed ponoszeniem ryzyka, wynikające z niemożności przewidzenia a priori zmian. Uwarunkowane to jest tym, że w momencie oceny przedsięwzięcia innowacyjnego brak jest dostatecznie pełnej wiedzy o przebiegu procesu realizacji, niepowtarzalnego przedsięwzięcia. Częściowo można tu wykorzystać wiedzę i doświadczenie zdobyte przy wdrażaniu i wykorzystywaniu innych przedsięwzięć, ale nie będzie to wystarczające do uniknięcia wszystkich trudności, jakie mogą powstać po rozpoczęciu procesu wdrożeniowego<sup>7</sup>.

4. Braku zagwarantowania korzyści finansowych w przypadku wprowadzania nowoczesnej produkcji. W praktyce łączy się to przeważnie z pogorszeniem bieżących wyników finansowych oraz z obniżeniem korzyści materialnych przedsiębiorstwa i załogi. Taka sytuacja spowodowana jest m. in. cenami. Poprawne ceny z punktu widzenia innowacji, jeśli mają być skuteczne, muszą przynieść przedsiębiorstwom realne i odczuwalne korzyści.

5. Niewłaściwej współpracy między przedsiębiorstwami i placówkami badawczo-rozwojowymi. Józef Pajestka upatruje przyczynę owej niedostatecznej współpracy w braku rozwoju oddolnego dynamizmu innowacyjnego. Uważa on, że "bez wykształcenia odpowiednich postaw społecznych, bez skłonności i stałego dążenia wszystkich jednostek gospodarczych do nowości i efektywności nie można oczekiwać skutecznego sprzężenia nauki i badań z praktyką"<sup>8</sup>. Często problem ten przedstawiany jest jako nieumiejętność formułowania przez przemysł zamówień naukowo-badawczych i rozwojowych pod adresem placówek badawczych.

6. Trudności z uzyskaniem środków inwestycyjnych i materialnych (brak materialnego zabezpieczenia inwestycji).

7. Nieprzychylnego i obojętnego stosunku różnych grup pracowniczych, wynikającego w dużym stopniu z bierności systemu wynagrodzeń w stymulowaniu działalności innowacyjnej.

<sup>7</sup> W. G r z y b o w s k i, Ryzyko i postęp techniczny, [w:] Ekonomiczny mechanizm..., s. 147.

<sup>8</sup> P a j e s t k a, op. cit., s. 195.

Strategia rozwoju, jaka została przyjęta w naszej gospodarce, wyraża się w postulowanym, wyraźnym zdynamizowaniu działalności innowacyjnej, w rozszerzaniu pola, zasięgu tej działalności. Istnieją czynniki, które teoretycznie powinny skłaniać przedsiębiorstwa do innowacji; w praktyce wpływ tych czynników jest stosunkowo słaby. Możemy do nich zaliczyć:

1. Konieczność realizacji wskaźników zawartych w planach postępu technicznego, otrzymywanych w postaci nakazów ze szczebli wyższych, tj. ze zjednoczeń i ministerstw.

2. Dążenie do uzyskania odpowiednich efektów ekonomicznych: przyrostu produkcji dodanej i zysku przez obniżenie kosztów, wzrostu wydajności pracy, otrzymania uprawnień do stosowania cen nowości, wzrostu cen transakcyjnych w eksporcie. Należy podkreślić, że te efekty są powiązane w sposób bezpośredni lub pośredni z funduszami dochodowymi.

3. Presję wywieraną przez odbiorców. Chodzi tutaj o presję wywieraną przez odbiorców zagranicznych, przede wszystkim z rozwiniętych krajów kapitalistycznych. Jan Mujżel podkreśla, że sytuację w zakresie innowacji można polepszyć przez szersze otwarcie gospodarki na zewnątrz, większe zaangażowanie krajowych producentów w działalność eksportową na konkurencyjnych rynkach zagranicznych oraz niemniej szerokie wprowadzanie na rynek krajowy konkurencyjnych substytutów pochodzących z importu. Wszystko to bowiem przyczynia się do powstania "ryнку odbiorcy", który jest jednym z podstawowych warunków sprawnego przebiegu działalności innowacyjnej<sup>9</sup>.

Poważny i coraz bardziej nasilający się wpływ w przyspieszaniu postępu technicznego wywierają także krajowi odbiorcy dóbr inwestycyjnych i półfabrykatów. Postęp techniczny zachodzący u nich "wymusza" także dokonanie odpowiednich udoskonaleń i zmian u dostawców.

4. Dążenie do wyeliminowania z procesu produkcji tych maszyn, urządzeń, półfabrykatów i surowców, których zakup sprawia przedsiębiorstwu najwięcej trudności.

Chodzi tu o środki z importu, ze strefy dolarowej, ale także o trudno dostępne regramentowane materiały krajowe oraz wyroby i

<sup>9</sup> J. Mujżel, Ekonomiczny mechanizm procesów innowacyjnych, [w:] Ekonomiczny mechanizm..., s. 97.

materiały nabywane od dostawców, z którymi współpraca układa się szczególnie niekorzystnie.

5. Dążenie do zaspokajania zawodowych i twórczych ambicji kierownictwa przedsiębiorstwa i pracowników inżynieryjno-technicznych.

6. Trudności ze znalezieniem dostatecznej liczby wykwalifikowanych pracowników są przyczyną do poszukiwań:

- pracooszczędnych technologii,
- wprowadzania wydajnych maszyn,
- stosowania usprawnień oszczędzających pracę żywą.

7. Dążenie do poprawy warunków pracy, jej bezpieczeństwa i higieny. Należy stwierdzić, że trudno jest wydzielić i sklasyfikować makro- i mikroekonomiczne bodźce i hamulce realizacji innowacji. Są one bowiem ze sobą ściśle sprzęgnięte i wzajemnie na siebie oddziałują. Na przykład z faktu oceniania bieżącej działalności wynika obawa przedsiębiorstwa przed podejmowaniem nowej produkcji, wynika posiadanie rezerw przez przedsiębiorstwa, wynika również ustawiczne korygowanie zadań przydzielonych przedsiębiorstwu do realizacji.

Przedstawione wyżej rozważania mają charakter analizy poglądów formułowanych w literaturze. Ciekawe wydaje się skonfrontowanie ich z opiniami ludzi z przemysłu. W tym celu przeprowadzono odpowiednie badanie w jednym z przedsiębiorstw przemysłu elektro-technicznego. Badaniemi objęto kadrę kierowniczą przedsiębiorstwa oraz pracowników działów związanych z realizacją postępu technicznego. Badana zbiorowość składała się z 75 osób (67 mężczyzn, tj. 89,3% ogółu ankietowanych i 8 kobiet stanowiących 10,7% ogółu). W celu zapoznania się z opinią pracowników badanego przedsiębiorstwa na temat wprowadzania postępu technicznego do przedsiębiorstwa, została przeprowadzona ankieta. Ankieta dotyczyła m. in. następujących zagadnień:

- kompetencji przedsiębiorstwa w zakresie postępu technicznego;
- postaw różnych grup pracowniczych wobec postępu;
- oddziaływania systemu wynagrodzeń na realizację postępu technicznego w przedsiębiorstwie oraz czynników wpływających na wdrażanie postępu i hamulców jego wprowadzania.

Dla określenia kompetencji przedsiębiorstwa w zakresie postępu technicznego użyto następujących określeń: zbyt szerokie, wystarczające, niewystarczające.

Z ogółu ankietowanych 54,7% uznało, że zakres kompetencji przedsiębiorstwa w dziedzinie postępu jest wystarczający. Taka opinia panowała szczególnie w grupie osób starszych, tj. w wieku 41-50 i powyżej 50 lat. Około 60% ogółu tej grupy wypowiedziało się w ten sposób. Jednakże większość osób z wykształceniem wyższym i studiami podyplomowymi (20 na 32 osoby) twierdziło, że zakres kompetencji jest niewystarczający. Ogółem 44% ankietowanych było tego zdania.

Respondenci wskazywali na konieczność zwiększenia samodzielności przedsiębiorstwa we wprowadzaniu na rynek nowych i unowocześnionych wyrobów za pomocą nowoczesnego systemu analizy rynków zbytu, zarówno rynku krajowego, jak i zagranicznego. Domagali się przyznania przedsiębiorstwu większej samodzielności w zakresie zakupu nowoczesnych technologii oraz maszyn i urządzeń do produkcji detali i podzespołów, niezbędnych do wprowadzania nowoczesnych rozwiązań technologicznych. Wskazywali na konieczność zwiększenia samodzielności przedsiębiorstwa w zakresie postępu technicznego, tj. odnośnie do kierunków rozwoju postępu technicznego.

Negatywnie oceniono również nakazowy charakter przekazywania przedsiębiorstwu tematów w zakresie postępu. Proponowali przyznanie przedsiębiorstwu większej samodzielności w zakresie decyzji o wykorzystaniu przyznaných środków dewizowych na wybrany temat. Uważali, że przedsiębiorstwo powinno mieć większą możliwość w powodowaniu w innych zakładach nowych uruchomień zastępujących import, bez każdorazowej zgody Zjednoczenia. Padły również propozycje, aby przedsiębiorstwo posiadało konto dewizowe bądź też fundusz dewizowy, co w znacznym stopniu ułatwiłoby wymianę z zagranicą.

Pracownicy objęci ankietą w badanym przedsiębiorstwie wypowiedzieli się także na temat postaw różnych grup pracowniczych/wobec postępu technicznego. Ankietowani uznali, że żadna grupa pracownicza (dyrekcja, kadra inżynieryjno-techniczna, kadra ekonomiczna, pracownicy zaplecza badawczo-rozwojowego, mistrzowie i robotnicy) nie wykazuje dużego zaangażowania w realizacji postępu technicznego. Ponad połowa respondentów (53,3%) uważało, że wśród dyrekcji przeważa przychylna postawa, natomiast 36% ogółu ankietowanych stwierdziło nawet, że dyrekcję cechuje duże zaangażowanie.

Podobnie oceniono postawę kadry inżynieryjno-technicznej i pracowników zaplecza badawczo-rozwojowego. W stosunku do kadry



ekonomicznej przeważało stanowisko, że jest ona obojętna na postęp techniczny - twierdziło tak 40% ogólnej liczby respondentów. Bardzo zróżnicowane były opinie na temat postaw mistrzów i robotników wobec postępu.

Ankietowani podali szereg przyczyn wpływających na różnicowanie postaw poszczególnych grup zawodowych wobec postępu. Przeważała opinia, że różnice te są uwarunkowane zakresem obowiązków poszczególnych grup pracowniczych, różnym zaangażowaniem ambicjonalnym, charakterem wykonywanej pracy, własnymi zainteresowaniami. Twierdzono, że członkowie dyrekcji, aby utrzymać się na stanowiskach, muszą wprowadzać postęp, gdyż obligują ich do tego nakazy odgórne. Pracownicy inżynieryjno-techniczni i pracownicy zaplecza badawczo-rozwojowego kierują się w tym przypadku ambicjami zawodowymi oraz zyskami materialnymi. Mistrzów i robotników przerażają trudności i zakłócenia w normalnym biegu produkcji, które niesie postęp techniczny w początkowej fazie wdrażania. Respondenci uznali także, iż można byłoby uzyskać zmianę w postawach poszczególnych grup zawodowych wobec postępu, gdyby istniał odpowiedni system szeroko rozumianych bodźców.

Kolejnym zagadnieniem, na temat którego proszono o wypowiedzi w przeprowadzonej ankiecie, były hamulce i czynniki wpływające na wprowadzanie postępu do przedsiębiorstwa. Ankietowani widzą dwa główne hamulce realizacji postępu w przedsiębiorstwie, a mianowicie: niedostateczny rozwój zaplecza badawczo-rozwojowego (18,3% ogółu głosów) oraz brak środków dewizowych (17,3% ogólnej liczby wypowiedzi). W dalszej grupie czynników hamujących postęp znalazły się: brak środków inwestycyjnych (14,4%), złe zaopatrzenie przedsiębiorstwa w maszyny, materiały itp. (13,9%) oraz wadliwy system bodźców ekonomicznych (13,4%). W najmniejszym stopniu - w opinii respondentów - wprowadzanie postępu hamuje: wadliwy system cen (1% ogółu opinii), opory pracowników wobec postępu (3%), wadliwa organizacja pracy (4%) oraz system planowania preferujący bieżącą produkcję (8,3% głosów).

Ten ostatni z wymienionych wyżej czynników, w części teoretycznej wliczony do podstawowych hamulców wprowadzania postępu do przedsiębiorstwa, nie znalazł się wśród czynników dominujących. Naszym zdaniem wynika to z faktu, że ludzie przyzwyczaili się do tego, iż proces przedsiębiorstwa ocenia się na bieżąco i nie bardzo wyobrażają sobie inną sytuację.

W opinii ankietowanych podstawowym czynnikiem wpływającym na wprowadzanie postępu do przedsiębiorstwa jest potrzeba realizacji produkcji eksportowej. Czynnikiem ten uzyskał 25,3% ogółu głosów. Stanowisko to przeważało we wszystkich grupach osób. Twierdziło tak 59,5% ludzi z wykształceniem wyższym i 50% z wykształceniem średnim.

Na drugim miejscu czynnikiem, na który wskazywano, była możliwość wzrostu wynagrodzeń dzięki wprowadzaniu postępu technicznego - 15,6% ogółu głosów. Następnym czynnikiem była potrzeba zaspokojenia ambicji zawodowych, chęć twórczego wyżycia się. Czynnikiem ten uzyskał 13,0% ogólnej liczby głosów. Po około 12% ogółu głosów uzyskały cztery następujące czynniki: potrzeba realizacji nakazów odgórnych, zmiany u dostawców surowców i półfabrykatów, zrozumienie roli postępu technicznego we współczesnej gospodarce oraz presja odbiorców.

Ciekawy jest fakt, że za presją odbiorców jako czynnikiem wpływającym na wprowadzanie postępu opowiedziało się najmniej osób. Ankietowanym chodziło prawdopodobnie o odbiorców krajowych, gdyż analizowane przedsiębiorstwo jest monopolistą w zakresie produkowanych przez siebie wyrobów.

Kierownictwo i pracownicy badanego przedsiębiorstwa zdają sobie sprawę z niedoskonałości systemu kierowania i absorbowania innowacji. Dało się to zauważyć zarówno w toku przeprowadzonych wywiadów, jak i przy opracowywaniu opinii uzyskanych z ankiet. W jednym i w drugim przypadku zwracano uwagę, że przyczyny niedostatecznego rozwoju mechanizmu innowacyjnego tkwią w:

- złym zaopatrzeniu przedsiębiorstwa w materiały oraz w złej jakości detali i podzespołów pochodzących z kooperacji;
- niedostatecznym rozwoju zaplecza badawczo-rozwojowego;
- braku środków dewizowych na realizację konkretnych przedsięwzięć;
- wadliwym systemie bodźców, zachęcających do angażowania się w działalność innowacyjną;
- oporach pracowników, szczególnie pracowników produkcyjnych, przy wdrażaniu nowych wyrobów.

Konkludując należy podkreślić, że aby zwiększyć dynamizm innowacyjny naszych przedsiębiorstw, należy:

1. Stworzyć lepszy system zachęt materialnych, gdyż istniejący

system wynagrodzeń słabo zachęca do wdrażania postępu technicznego do przedsiębiorstwa przez wszystkie grupy pracownicze, mimo zmian w systemie wynagrodzeń, wprowadzonych w nowym systemie ekonomiczno-finansowym;

2. Wprowadzić większe zróżnicowanie w wysokości nagród otrzymywanych z funduszu postępu techniczno-ekonomicznego oraz nagród ministra, które nie rekompensują trudu włożonego w realizację danych przedsięwzięć;

3. Spowodować, aby zadania premiowe zachęcały do działalności o charakterze długofalowym, gdyż do tej pory obligują właściwie tylko do wykonywania zadań bieżących;

4. Zmienić stosunek do pracowników zaplecza naukowo-rozwojowego, gdyż wyżej traktuje się ludzi związanych z produkcją. Dopóki myślenie nie będzie się opłacało, dopóty nie będzie mowy o wytworzeniu sprawnego mechanizmu innowacyjnego w przedsiębiorstwach - takie podejście jest wynikiem oceny bieżącej działalności;

5. Uwzględniać zaangażowanie w działalność innowacyjną w przeszerowaniach i awansach. Do tej pory liczy się przede wszystkim wywiązywanie z zakresu obowiązków, jakie wynikają z zajmowanego stanowiska;

6. Zwiększyć przydziały środków dewizowych i dać większą samodzielność w zakresie decyzji o wykorzystaniu przyznaných środków;

7. Zwiększyć samodzielność przedsiębiorstwa w zakresie wprowadzania na rynek nowych i unowocześnionych wyrobów oraz w zakupie nowoczesnych technologii;

8. Poprawić zaopatrzenie materiałowe oraz jakość detali i podzespołów pochodzących z kooperacji;

9. Zwiększyć potencjał zaplecza badawczo-rozwojowego i zacieśnić współpracę jednostek gospodarczych z zewnętrznymi placówkami badawczo-rozwojowymi;

10. Zwiększyć zakres informacji o postępie i o jego znaczeniu dla rozwoju naszej gospodarki.

Wyżej wymienione czynniki zwiększenia dynamizmu innowacyjnego są ważne z punktu widzenia przedsiębiorstwa. Ich realizacja może przyczynić się do polepszenia sytuacji w procesie wyzwalań sił rodzących innowacje oraz sił wchłaniających te innowacje w całą gospodarce.

Nie należy jednak zapominać o bardzo istotnej sprawie, a mianowicie o tym, że wszelkie zmiany dokonują się przez ludzi i są

uzależniane od ludzkiej gotowości do wprowadzania innowacji, od pomysłowości i od naturalnego dążenia ludzi do postępu.

Anna Cholińska

FACTORS DETERMINING COMPANY'S ABILITY TO INITIATE  
AND INTRODUCE INNOVATIONS

The author analyzes factors determining the company's ability to initiate and introduce innovations. The validity of the subject is confirmed already by the fact that the contemporary industrial development is a development through innovations, which are recognized to be "a fundamental lever of country's development" as well as a factor of decisive importance for the character of the contemporary economy.

There are discussed two groups of factors influencing the company's ability to initiate and introduce innovations i. e. macro- and micro-economic stimuli and obstacles for realization of innovations. The author, moreover, performs a confrontation of theoretical conclusions with opinions of people employed in industry. These opinions were collected through studies carried out in a company belonging to the electro-engineering industry.

The conclusions contained in the final part of the article concern measures to be taken in order to increase innovation propensity of our companies. Simultaneously our attention is drawn to the fact that a man is a basic carrier of technical progress, and accordingly without stimulation of initiative and inventiveness of people innovation processes will continue to encounter obstacles and barriers.