

Adam Stabryła

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

ANALIZA ZDOLNOŚCI ROZWOJOWEJ PRZEDSIĘBIORSTWA W KONTEKŚCIE INNOWACYJNOŚCI*

Wprowadzenie

Celem ogólnym niniejszego opracowania jest przedstawienie ramowej koncepcji badań diagnostycznych, ukierunkowanej na analizę zdolności rozwojowej przedsiębiorstwa. Koncepcja ta uwzględnia kontekst innowacyjności, który jest z jednej strony umiejscowiony w zakresie standardowych postaci zdolności rozwojowej przedsiębiorstwa, z drugiej zaś w zakresie potencjału wiedzy.

Problematyka rozwoju przedsiębiorstwa jest postrzegana – najogólniej rzecz ujmując – w pięciu charakterystycznych wymiarach: ekonomicznym, organizacyjnym, personalnym, informacyjnym, techniczno-produkcyjnym. Wymiary te można rozpatrywać w ścisłym znaczeniu, ale też często będzie się im nadawać poszerzony zakres lub kontekst. Jako przykłady mogą tu służyć wymiary: ekonomiczno-społeczny, organizacyjno-prawny, produkcyjno-logistyczny. Wszystkie te wymiary oraz ich modyfikacje i złożenia stanowią platformę odniesienia dla systemów i procesów zarządzania, jakie kształtują działalność operacyjną oraz rozwój przedsiębiorstwa.

Korelatami poszczególnych wymiarów są sfery zmian i rozwoju, będące obszarami, które zawierają specyficzne odniesienia dla postaci zdolności rozwojowej. Na przykład w sferze zmian i rozwoju ekonomicznego charakterystyczną klasą jest finansowa zdolność rozwojowa, której szczególnymi postaciami są m.in. stopa zwrotu z majątku, zdolność kredytowa, produktywność procesów, wskaźniki kosztów zbędnych. Podobnie w sferze zmian i rozwoju personalnego

* Niniejszy artykuł został przygotowany w ramach projektu badawczego, finansowanego ze środków Narodowego Centrum Nauki, przyznanych na podstawie decyzji nr DEC-2011/03/B/HS4/03585.

i techniczno-produkcyjnego wyróżnia się klasę kapitału intelektualnego, gdzie zdolność rozwojową mogą reprezentować takie wyróżniki, jak autorskie prawa majątkowe, prawa pokrewne, licencje, koncesje, prawa do wynalazków, know-how (wiedza w dziedzinie przemysłowej, naukowej, organizacyjnej), prace rozwojowe, zakończone pozytywnym rezultatem.

Powyższe uwagi wskazują na różnorodność, odrębność i wielość postaci zdolności rozwojowej przedsiębiorstwa, to zaś rodzi problem potrzeby agregacji poszczególnych (częstkowych) postaci zdolności rozwojowej przedsiębiorstwa. Potrzeba ta wynika z konieczności stosowania zasady systemowości w badaniach diagnostycznych. Istotę agregacji można wyrazić w następujący sposób: jest to metoda, która polega na syntezy niejednorodnych, częściowych postaci zdolności rozwojowej w jedną całość. Dzięki agregacji uzyskuje się możliwość przeprowadzenia kompleksowej oceny przedsiębiorstwa, także aliansów strategicznych, międzynarodowej integracji gospodarczej, restrukturyzacji organizacyjnej, finansowej, outsourcingu i inne¹.

1. Pojęcie zdolności rozwojowej przedsiębiorstwa

Ogólnie rozumiana zdolność rozwojowa to kryterium oceny danego systemu, które jest miarą możliwości realizacji przedsięwzięć na poziomie wysokiej efektywności oraz wyraża ono umiejętności pomnażania majątku i kreowania postępu w różnych dziedzinach działalności (czemu odpowiada wartość potencjału strategicznego). Termin „system”, zastosowany w powyższej definicji, ma szeroką wykładnię: może nim być przedsiębiorstwo, gospodarka krajowa, blok polityczno-ekonomiczny.

Zdolność rozwojowa jest oznaczona i kwalifikowana ze względu na dany wymiar wartościujący, np. ekonomiczno-finansowy, rynkowy, konkurencyjny, innowacyjny. Wymiary te determinują poszczególne postacie zdolności rozwojowej.

W związku z powyższą interpretacją, zdolność rozwojową można rozpatrywać w postaciach częściowych (szczegółowych), jak i formie agregatywnej. Przykładami postaci częściowych są m.in. organizacja działalności, zdolność konkurencyjna, intensywność wymiany międzynarodowej, produktywność kosztów pracy, twórczość, kapitał innowacyjny zewnętrzny, zdolność do samofinansowania się².

¹ Artykuł jest rozwinięciem problematyki badań jakościowych, odniesionych do procesów rozwojowych: *The Opportunities for Constraints to Organizational Development in the Information Society*. Red. A. Stabryła. Mfiles.pl, Kraków 2012, s. 11-22.

² Postacie częściowe (szczegółowe) są złożonymi lub prostymi kryteriami oceny zdolności rozwojowej.

Agregatowa zdolność rozwojowa to syntetyczne kryterium oceny wartości potencjału wytwórczego danego systemu, które scala w jedną formułę cząstkowe (szczegółowe) postacie zdolności rozwojowej. Potencjał wytwórczy zaś to stan oraz dynamika całokształtu zasobów materialnych i intelektualnych, umiejętności praktycznych (doświadczeń) i sprawności działania, a więc wszystkich czynników, które warunkują funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Należy przy tym dodać, iż w wąskim sensie potencjał wytwórczy jest odniesiony tylko do sfery operacyjnej.

2. Wymiary rozwoju przedsiębiorstwa

Jak zaznaczono w uwagach wstępnych, rozwój przedsiębiorstwa jest zdefiniowany przez następujące podstawowe wymiary: ekonomiczny, organizacyjny, personalny, informacyjny, techniczno-produkcyjny. Uszczegółowione przez odpowiadające im sfery zmian i rozwoju stanowią one bazę, w ramach której formułuje się różne odmiany zdolności rozwojowej.

Wymiar ekonomiczny jest określony przede wszystkim przez efektywność gospodarowania czynnikami wytwórczymi przedsiębiorstwa oraz przez zarządzanie projektami inwestycyjnymi i przedsięwzięciami rynkowymi. Wymiar ten – podobnie jak wymiar organizacyjny – w sposób bardzo wyraźny przenika i spleta się z innymi wymiarami, ponieważ efektywność ekonomiczna jest naczelną dyrektywą gospodarki rynkowej. Ponadto, kryteria ekonomiczne są uniwersalnymi przelicznikami różnych, często trudno porównywalnych postaci sprawności działania, jakie stosuje się w ocenie przedsiębiorstwa i jego podsystemów.

Sferę zmian i rozwoju ekonomicznego tworzą głównie: potencjał wytwórczy, polityka finansowa, rynek i marketing, restrukturyzacja firmy. Podstawowym narzędziem badawczym w tej sferze jest analiza strategiczna i analiza ekonomiczna. Poszerza się ją zwykle o metody z dziedziny organizacji i zarządzania. Dotyczy to takich obszarów, jak gospodarka majątkiem obrotowym, systemy pracy, programowanie i planowanie gospodarcze, systemy motywacyjne, procedury nadzoru i kontroli. Takie połączenie jest przydatne nie tylko w badaniach diagnostycznych, ale w szczególności w pracach projektowych.

Wymiar organizacyjny odnosi się do struktury systemu zarządzania, procesów produkcyjnych i prac administracyjnych, zachowań zespołów ludzkich i procesów adaptacyjnych, zasobów informacyjnych, materialnych czynników wytwórczych i innych. Każdy rodzaj zasobów, struktur, procesów lub czynników stanowi wtedy sferę zmian i rozwoju organizacyjnego, kiedy dotyczące ich przekształcenia polegają na:

- modyfikacji lub kreowaniu nowych celów przedsiębiorstwa (odpowiada to innowacyjności),
- doskonaleniu struktury organizacyjnej,
- podziale pracy i specjalizacji,
- doborze czynników wytwórczych,
- koordynacji działań w zakresie funkcjonowania przedsiębiorstwa,
- przygotowaniu warunków współdziałania gospodarczego,
- adaptacji do reguł konkurencyjnej gry rynkowej,
- koncentracji działań gospodarczych.

Kolejnym wymiarem zmian i rozwoju firmy jest czynnik personalny. Występuje on w dwóch przedziałach: pierwszy to zbiorowość pracowników przedsiębiorstwa, drugi to skład osobowy poszczególnych jednostek organizacyjnych, a także pojedynczy pracownik. Ponieważ te przedziały wyraźnie zachodzą na siebie, można je traktować jako jedność będącą systemem zasobów ludzkich.

Zasoby ludzkie stanowią sferę zmian i rozwoju personalnego, a jej przekształcenia są zdeterminowane przez:

- ruchliwość pracowniczą,
- wydajność pracy i zdolność produkcyjną,
- atmosferę pracy,
- kwalifikacje zawodowe pracowników oraz system karier zawodowych i kierowniczych, potencjał wiedzy,
- jakość pracy,
- koszty pracy i koszty zarządzania,
- kapitał ludzki.

Określona w powyższy sposób sfera zmian i rozwoju personalnego jest rozległą dziedziną zarządzania, w której mają miejsce zarówno polityka zatrudnienia i organizacji pracy, jak i problemy motywacji i kształtowania zachowań ludzkich w przedsiębiorstwie. W każdych warunkach dziedzina ta ma znaczenie strategiczne, gdyż zawsze rozstrzyga ona o innowacyjności i wzroście gospodarczym. Rozwój personelu jest tym obszarem zarządzania, który najmocniej wiąże się z szeroko rozumianym rozwojem organizacyjnym.

Następnym wymiarem jest czynnik informacyjny. Sfera zmian i rozwoju informacyjnego jest określona przez funkcję przygotowania informacji menedżerskiej oraz funkcję komunikacji. Informacje menedżerskie są ukierunkowane na zadania typu identyfikacyjnego, diagnostycznego i decyzyjnego, w związku z zaspokojeniem potrzeb informacyjnych kierownictwa. Natomiast funkcja komunikacji odpowiada porozumiewaniu się. Proces komunikowania jest zdeterminowany przez następujące funkcje cząstkowe: rejestrację i gromadzenie informacji, hierarchizację, przetwarzanie i przekazywanie informacji.

W omawianej sferze mieści się również dziedzina, która jest utworzona przez oprogramowanie i wyposażenie techniczne. Miarą efektywności całej tej sfery jest przede wszystkim użyteczność systemu informacji menedżerskiej, a więc jego znaczenie dla kierownictwa i innych instytucji zarządzania.

Ostatnim z wyróżnionych wymiarów jest czynnik techniczno-produkcyjny. Sfera ta jest zdeterminowana głównie przez:

- badania i rozwój (B+R),
- jakość wyrobów (usług),
- działalność operacyjną.

Badania i rozwój to termin, który odnosi się przede wszystkim do prac naukowo-badawczych (badań stosowanych) i technicznego przygotowania produkcji. B+R są pierwszym etapem cyklu życia produktu, kształtują jego funkcjonalność i nowoczesność. W szerszym znaczeniu B+R interpretuje się jako kompleks działań zachodzących we wszystkich dziedzinach działalności przedsiębiorstwa (a nie tylko w sferze prac inżynierskich), skierowanych na osiągnięcie zysków i zajęcie silnej pozycji konkurencyjnej na rynku.

Jakość wyrobów (usług) to ich poziom techniczny i użytkowy. Ekspozycja „zarządzania jakością w przedsiębiorstwie” jest określone przez następujące funkcje: sterowanie jakością, zarządzanie zmianami i koordynowanie wszystkich jednostek organizacyjnych, które wpływają na jakość, zarządzanie systemem informacyjnym jakości, marketing i rozwój produktu, kontrolę jakości.

Działalność operacyjna w produkcji dotyczy systemu eksploatacyjnego. Obejmuje ona zarówno procesy podstawowe, jak i pomocnicze oraz logistyczne. Stanowi najbardziej rozbudowany obszar działalności przedsiębiorstwa, w którym znajdują swe ostateczne odbicie skutki realizacji przyjętej strategii zarządzania.

Powyższe funkcje tworzą sferę zmian i rozwoju techniczno-produkcyjnego. Obejmuje ona dziedzinę postępu naukowo-technicznego i rozwoju jakościowego wyrobu. Koncentrują się w niej procesy innowacyjne, które polegają na wprowadzaniu do produkcji oryginalnych rozwiązań konstrukcyjnych i techniczno-organizacyjnych. Zasadniczą cechą innowacyjności jest z jednej strony kreowanie nowości, z drugiej zaś zastosowanie jej w praktyce. Rozwój techniczno-produkcyjny odnosi się ponadto do dywersyfikowania wyrobów oraz do ich modernizacji.

Niniejsza sfera jest silnie spleciona z innymi, w szczególności biorąc pod uwagę rozwój określony w kontekście gospodarki opartej na wiedzy.

3. Postacie zdolności rozwojowej przedsiębiorstwa

Niżej, dla potrzeb poglądowych, jest przedstawiony wykaz standardowych postaci zdolności rozwojowej przedsiębiorstwa oraz zestawienie postaci zdolności rozwojowej firmy w zakresie potencjału wiedzy³. (Przypomnijmy: postacie zdolności rozwojowej są równoważne z kryteriami oceny).

A. Standardowe postacie zdolności rozwojowej przedsiębiorstwa:

- 1) konkurencyjność przedsiębiorstwa (zdolność konkurencyjna),
- 2) pozycja konkurencyjna przedsiębiorstwa,
- 3) wskaźnik oceny kompetencji kluczowych przedsiębiorstwa,
- 4) ocena koniunktury,
- 5) finansowa wykładnia zdolności rozwojowej przedsiębiorstwa (zdolność kredytowa i inne),
- 6) efektywność organizacyjna (efekt synergii, wskaźnik efektywności organizacyjnej),
- 7) zdolność kierowania,
- 8) twórczość (kreatywność),
- 9) produktywność kapitału ludzkiego,
- 10) zdolność uczenia się (adaptacyjność),
- 11) poziom elastyczności organizacji,
- 12) zdolność dochodzenia do równowagi,
- 13) poziom nowoczesności technologii,
- 14) jakość i nowoczesność wyrobów.

B. Zestawienie postaci zdolności rozwojowej przedsiębiorstwa w zakresie potencjału wiedzy:

- 1) grupowe rozwiązywanie problemów,
- 2) bariery w dzieleniu się wiedzą,
- 3) częstotliwość aktualizacji baz danych,
- 4) dzielenie się wiedzą z kooperantami,
- 5) użyteczność systemów informatycznych,
- 6) stopień zaawansowania systemów informacyjnych,
- 7) narzędzia wspomagające zarządzanie wiedzą,
- 8) znajomość technologii informacyjnych,
- 9) działalność badawczo-rozwojowa,
- 10) zarejestrowane i przekazane patenty i znaki towarowe,

³ Potencjał wiedzy to zasób kompetencji merytorycznych człowieka (potencjał wykształcenia i zdolności twórcze) oraz umiejętności praktyczne (doświadczenie) i sprawność działania.

- 11) współpraca w zakresie rozwoju,
- 12) nakłady na szkolenia,
- 13) stopień komputeryzacji stanowisk,
- 14) komunikacja wewnętrzna,
- 15) rozwój potencjału pracowniczego,
- 16) celowość wykorzystania systemów informatycznych,
- 17) dzielenie się wiedzą z klientami,
- 18) czas szkoleń.

4. Interpretacja innowacyjności jako kontekst zdolności rozwojowej przedsiębiorstwa

Innowacyjność rozumiana w sposób uniwersalny to zdolność do generowania i wdrażania udoskonalonych lub nowatorskich rozwiązań w zakresie przedsięwzięć naukowo-badawczych, technicznych, produkcyjnych, ekonomicznych i organizacyjnych⁴. Pojęcie innowacyjności – rozważane czy to w sposób odcinkowy czy też w sposób kompleksowy – może być również rozpatrywane z punktu widzenia wartościującego, z uwzględnieniem już osiągniętych wyników, a także możliwych do uzyskania w przyszłości.

Sens rezultatywny innowacyjności dotyczy wskazania czterech typów innowacji: produktowej, procesowej, marketingowej, organizacyjnej⁵. Natomiast rozumienie rezultatywności zdolności rozwojowej jest szersze i rozciąga się na całość potencjału materialnego i intelektualnego przedsiębiorstwa oraz pozytywnie oceniane wyniki. Takimi wynikami są m.in. ekonomiczne, społeczne, ergonomiczne, użytkowe (materialno-techniczne), intelektualno-badawcze, menedżerskie (planistyczne, decyzyjne, organizacyjne, kontrolne i inne).

W związku z powyższym, stwierdzenie o innowacyjności jako kontekście zdolności rozwojowej przedsiębiorstwa należy interpretować następująco:

- innowacyjność stanowi zespół czynników współistniejących z potencjałem wytwórczym (materialnym i intelektualnym), jaki stanowi odniesienie dla działalności rozwojowej przedsiębiorstwa,
- innowacyjność pełni rolę mechanizmu, który powoduje wzrost wartości przedsiębiorstwa i dynamizację jego poszczególnych funkcji.

⁴ Przegląd definicji innowacyjności jest przedstawiony szeroko w literaturze przedmiotu. Na przykład A. Pomykański, M. Dolińska, A.H. Jasiński: Zarządzanie działalnością innowacyjną.

⁵ Podręcznik Oslo: OECD i Eurostat, 2005, 2008. www.oecd.org (12.03.2014).

Reasumując, innowacyjność jest szczególną postacią zdolności rozwojowej i realizuje się przez efektywne wykorzystanie zasobów materialnych, wiedzy i umiejętności. Innowacyjność w znaczeniu atrybutowym, jako złożona właściwość działalności wytwórczej odwzorowuje się w różnych postaciach zdolności rozwojowej, mieszczących się zarówno w ujęciu standardowym, jak i w zakresie potencjału wiedzy. Innymi słowy innowacyjność zawiera się w kompleksie (całościście) postaci zdolności rozwojowej i stanowi jego pewną integralną część składową.

5. Ocena zdolności rozwojowej w kontekście innowacyjności

Podstawą badania zdolności rozwojowej przedsiębiorstwa jest wskazanie kryteriów oceny. Ich struktura powinna być różnorodna, ale zarazem należy zadbac o komplementarność poszczególnych kryteriów. Zasadniczy problem to ustalenie rodzaju i liczby kryteriów.

Przykładem listy kryteriów oceny może być poniższa enumeracja:

1. Nowe wyroby i usługi.

Kryteria oceny: wartość produkcji i sprzedaży, udział nowych produktów w wartości działalności operacyjnej, zysk na sprzedaży, udział w rynku, liczba patentów i nowych wzorów przemysłowych, jakość wyrobów (usług), nowoczesność wyrobów, efektywność inwestycji w klasie innowacji.

2. Kapitał intelektualny.

Kryteria oceny: potencjał wykształcenia, twórczość (kreatywność), wzbogacanie pracy, dywersyfikacja metod działania, wyniki pracy i rozwój zawodowy personelu, stosunki międzyludzkie (kompetencje społeczne), społeczne zadowolenie z pracy, sieć powiązań.

3. Procesy.

Kryteria oceny: zdolność produkcyjna, niezawodność, poziom gotowości technologicznej, poziom jakości procesów technologicznych, stopień automatyzacji, wskaźnik produktywności, kompletność i spójność regulacji prawno-organizacyjnych (dotyczące ogólnego trybu postępowania i stosowania procedur roboczych), stopień spełniania standardów procesów zarządzania, pracochłonność, kosztocłonność, skuteczność i funkcjonalność stosowanych metod pracy administracyjnej i kierowniczej.

4. Przedsiębiorstwo.

Kryteria oceny: wartość przedsiębiorstwa (majątkowa, dochodowa), wartość firmy, zdolność konkurencyjna, pozycja konkurencyjna, zdolność uczenia się, wskaźnik oceny kompetencji kluczowych.

Powyższa lista kryteriów może być modyfikowana i zredukowana (ale można ją również rozbudować).

W literaturze z zakresu innowacyjności zamieszczone są inne propozycje kryteriów oceny. A. Pomykański wyróżnia m.in.:

- ilość patentów, publikacje naukowe,
- liczbę nowych produktów,
- zadowolenie klientów,
- wzrost przychodów z tytułu innowacji⁶.

Odmienne wykaz kryteriów oceny przedstawia I. Bielski:

- liczbę wprowadzonych innowacji,
- rodzaje innowacji,
- innowacje zamierzone,
- długość cykli prac badawczych i wdrożeniowych,
- liczbę zgłoszeń patentowych,
- wysokość wydatków na B+R,
- wartość sprzedaży nowych wyrobów na jednego zatrudnionego⁷.

Jeszcze inny zestaw kryteriów oceny innowacyjności proponuje Boston Consulting Group, grupując je w trzech klasach:

1. Mierniki nakładów:

- zasoby finansowe przeznaczone na innowacje,
- zasoby ludzkie zaangażowane w innowacje,
- odrębne, chronione zasoby wydzielane innowacjom niezwiązanym z podstawową działalnością,
- czas inwestowany przez ściśle kierownictwo w innowacje prowadzące do nowego wzrostu,
- liczba złożonych wniosków patentowych.

2. Mierniki procesów:

- szybkość procesu innowacyjnego,
- zasięg procesu formułowania pomysłów,
- zrównoważenie portfela innowacji,
- aktualna luka wzrostu,
- odrębne procesy, narzędzia i mierniki dla różnego rodzaju szans gospodarczych.

⁶ A. Pomykański: Zarządzanie innowacjami. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Łódź 2001, s. 15-16.

⁷ I. Bielski: Przebieg i uwarunkowania procesów innowacyjnych. Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego, Bydgoszcz 2000, s. 156.

3. Mierniki wyników:

- liczba nowych wyrobów lub usług wprowadzonych na rynek,
- procentowy udział nowych produktów w przychodach uzyskiwanych z głównych kategorii,
- procentowy udział nowych klientów w ogólnych zyskach,
- udział nowych kategorii produktu w zyskach,
- rentowność inwestycji w innowacje⁸.

W analizie zdolności rozwojowej innymi kontekstami mogą być także: zarządzanie strategiczne, działalność operacyjna, technologia, logistyka, finanse itd.

Szczególny jednak sens ma kontekst innowacyjności, ponieważ może on być odniesiony do wszystkich wskazanych wyżej kontekstów. Niniejsza uwaga ma istotne znaczenie przy rozstrzygnięciu o kompleksowości i głębokości (ściśłości) analizy diagnostycznej, zwłaszcza mając na względzie pracochłonność badań, a także uzyskanie miarodajnych danych.

Zasadniczą rolę w ocenie zdolności rozwojowej odgrywa wybór procedury obliczeniowej. Z założenia należy przyjąć, że procedura ta jest oceną agregatową, w związku z zastosowaniem wielu kryteriów oceny. Charakterystycznym wyróżnikiem oceny agregatowej jest więc wytyczna scalenia pojedynczych kryteriów dla potrzeb uzyskania odpowiedzi na pytania: o ogólną wartość przedsiębiorstwa, o wartość potencjału intelektualnego, o innowacyjność produktową lub procesową itp.

Poszczególne kryteria oceny mogą być wyrażone w różnych jednostkach pomiarowych. Mogą to być liczby bezwzględne bądź wskaźniki, ale także mogą mieć charakter cech jakościowych. Ta odmiennosc jednostek pomiarowych sprawia, iż w badaniach diagnostycznych stosuje się różne metody. Są to np. ranking (zwykły i kwalifikowany), metoda normalizacji ilorazowej (zwykła lub ważona), metoda agregacji punktowej (zwykła lub ważona), metoda ekspercka (z wykorzystaniem współczynnika konkordancji).

Ważną funkcją w badaniu zdolności rozwojowej jest określenie „benchmarków”, czyli punktów odniesienia dla oceny rezultatów własnego działania (np. w zakresie konkurencyjności, B+R, poziomu technologii, jakości i niezawodności wyrobów, efektywności ekonomicznej i organizacyjnej procesów. Benchmarki zatem to normy, optymalne wskaźniki, które stanowią podstawę kategoryzacji osiągnięć przedsiębiorstwa.

⁸ S.D. Anthony, M.W. Johnson, J.V. Sinfield, E.J. Altman: Przez innowację do wzrostu: jak wprowadzić innowację przełomową. Wolters Kluwer, Warszawa 2010, s. 266-271.

Podsumowanie

Analiza zdolności rozwojowej przedsiębiorstwa, w tym jego innowacyjności, stanowi dziedzinę badań, której zadaniem jest również kształtowanie zmian w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa, mając na uwadze z jednej strony postęp we wszystkich sferach jego działalności, z drugiej zaś efektywność ekonomiczną dokonywanych zmian. W tym drugim przypadku chodzi o racjonalne planowanie kosztów i rentowność przedsięwzięć rynkowych, inwestycyjnych, organizacyjnych i innych.

W szerokich badaniach dotyczących diagnozy i programowania rozwoju powinny być uwzględnione różne obszary doskonalenia, np. zasoby ludzkie, procesy pracy, procesy eksploatacyjne, marketing, finanse i systemy informacyjne. Prezentowane podejście będzie wówczas ukierunkowane zarówno na poszczególne dziedziny działalności, ale także na kompleksowe procesy gospodarcze.

Bibliografia

- Anthony S.D., Johnson M.W., Sinfield J.V., Altman E.J.: Przez innowację do wzrostu: jak wprowadzić innowację przełomową. Wolters Kluwer, Warszawa 2010.
- Bielski I.: Przebieg i uwarunkowania procesów innowacyjnych. Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego, Bydgoszcz 2000.
- Ching A.T., Ishihara M.: Measuring the Informative and Persuasive Roles of Detailing on Prescribing Decisions. „Management Science” 2012, Vol. 58, No. 7.
- Demerijan P., Lev B., McVay S.: Quantifying Managerial Ability: A New Measure and Validity Tests. „Management Science” 2012, Vol. 58, No. 7.
- Dolińska M.: Innowacje w gospodarce opartej na wiedzy. PWE, Warszawa 2010.
- Jasiński A.H.: Innowacyjność w gospodarce Polski. Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2014.
- Podręcznik Oslo: OECD i Eurostat, 2005, 2008. www.oecd.org (12.03.2014).
- Pomykański A.: Zarządzanie innowacjami. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Lódź 2001.
- Stabryła A.: Categorization as an Instrument in Managing Company Development Capacity. „Argumenta Oeconomica Cracoviensia” 2005, nr 3.
- Stabryła A.: Metodyka oceny osiągnięć przedsiębiorstwa. „Zarządzanie i Finanse”. Uniwersytet Gdański, Gdańsk 2013, nr 4, cz. 1.
- Sysko-Romańczuk S.: Rozwój przedsiębiorstwa jako rezultat jego wzrostu i sprawności procesów zarządzania. „Rozprawy i Studia”. Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2005, t. 664, nr 570.

The Opportunities for Constraints to Organizational Development in the Information Society. Red. A. Stabryła. Mfiles.pl, Kraków 2012.

Zarządzanie działalnością innowacyjną. Red. L. Białoń. Placet, Warszawa 2010.

AN ANALYSIS OF THE COMPANY'S DEVELOPMENT POTENTIAL IN THE CONTEXT OF INNOVATIVENESS

Summary

The general objective of this work is to present a framework for a diagnostic analysis of a company's development potential. The concept is discussed from the perspective of innovativeness which is presented as a component of a company's standard forms of development capability as well as an element of its knowledge potential.

The problems of corporate development are viewed in economic, organizational, personal, information and technical and production dimensions.

All these dimensions and their modifications and combinations constitute a platform of reference for the management systems and processes which have an impact on a company's operations and development.

The paper focuses in the following issues: the concept and forms of a company's development potential, corporate development dimensions, the interpretation of innovativeness in the context of a company's development potential, and criteria for assessing development potential.