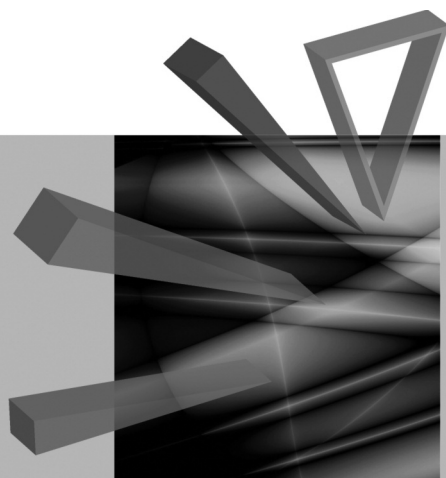


**PRACE NAUKOWE**  
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
**RESEARCH PAPERS**  
of Wrocław University of Economics

**243**

# Gospodarka lokalna w teorii i praktyce



Redaktorzy naukowi  
**Ryszard Brol**  
**Andrzej Sztando**



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2012

Recenzenci: Waldemar Budner, Piotr Bury, Janusz Kot, Danuta Stawasz

Redakcja wydawnicza: Elżbieta Kozuchowska

Redakcja techniczna i korekta: Barbara Łopusiewicz

Łamanie: Adam Dębski

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna na stronie [www.ibuk.pl](http://www.ibuk.pl)

Streszczenia opublikowanych artykułów są dostępne w międzynarodowej bazie danych The Central European Journal of Social Sciences and Humanities <http://cejsh.icm.edu.pl> oraz w The Central and Eastern European Online Library [www.ceeol.com](http://www.ceeol.com), a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon [http://kangur.uek.krakow.pl/bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php)

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa [www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie wymaga pisemnej zgody Wydawnictwa

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2012

**ISSN 1899-3192**

**ISBN 978-83-7695-280-2**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

## Spis treści

Wstęp .....	11
<b>Andrzej Sztando:</b> Cele, priorytety i zadania w planowaniu strategicznym rozwoju lokalnego.....	13
<b>Anna Beata Kawka:</b> Wydatki inwestycyjne jako instrument rozwoju lokalnego gmin .....	27
<b>Franciszek Adamczuk:</b> Stymulowanie lokalnej przedsiębiorczości na obszarze pogranicza – aspekty instytucjonalne i organizacyjne .....	35
<b>Marta Kusterka-Jefmańska, Bartłomiej Jefmański:</b> Koncepcja metody oceny założeń lokalnych strategii rozwoju na przykładzie procesu konsultacji społecznych w powiecie wałbrzyskim .....	46
<b>Małgorzata Rogowska:</b> Uwarunkowania rozwoju lokalnego na przykładzie powiatu kłodzkiego .....	54
<b>Hanna Adamska:</b> Efekty rozwoju lokalnego gminy Kostomłoty po przystąpieniu do Unii Europejskiej .....	63
<b>Tomasz Bąk:</b> Wpływ emigrantów na gospodarkę lokalną w powiecie leżajskim .....	71
<b>Dariusz Głuszczyk:</b> Lokalny rynek pracy – ocena z wykorzystaniem materiałów statystycznych Banku Danych Lokalnych na przykładzie miasta na prawach powiatu Jelenia Góra .....	82
<b>Andrzej Sobczyk:</b> Ocena potencjału rozwoju lokalnego na przykładzie miasta Szczecina oraz gmin powiatu polickiego.....	94
<b>Stanisław Korenik:</b> Procesy i ograniczenia w rozwoju współczesnych miast ze szczególnym uwzględnieniem metropolii.....	106
<b>Emilia Konopska-Struś:</b> Funkcje rzemiosła w rozwoju miasta na przykładzie Wrocławia .....	116
<b>Magdalena Kalisiak-Mędelka:</b> Funkcjonowanie jednostek pomocniczych (osiedli) w Łodzi. Analiza wyników badania pilotażowego .....	126
<b>Edward Wiśniewski:</b> Zastosowanie metod taksonomicznych oraz gier kooperacyjnych w analizie zróżnicowania poziomu rozwoju gospodarczego podregionów województwa zachodniopomorskiego.....	134
<b>Marek Kunasz:</b> Regionalne rozgłośnie radiowe na rynku radiowym w Polsce .....	144
<b>Ryszard Broł:</b> Układ terytorialny powiatów – propozycje zmian .....	153
<b>Katarzyna Cheba, Maja Kiba-Janiak:</b> Wykorzystanie analizy czynnikowej do wielowymiarowej oceny jakości miejskich systemów transportowych na przykładzie miast średniej wielkości w Polsce.....	163

<b>Joanna Cymerman, Marcelina Zapotoczna:</b> Gmina jako kreator i beneficjent wartości nieruchomości .....	173
<b>Artur Myna:</b> Lokalna infrastruktura techniczna a rozwój budownictwa mieszkaniowego – obszar stykowy miasta i gminy podmiejskiej.....	184
<b>Renata Sosnowska-Noworól:</b> Problemy gospodarki odpadami budowlanymi i rozbiórkowymi na przykładzie Dolnego Śląska.....	194
<b>Grzegorz Maśloch:</b> Wybrane problemy realizacji inwestycji w jednostkach samorządu terytorialnego przy udziale środków pomocowych Unii Europejskiej .....	202
<b>Urszula Markowska-Przybyła:</b> Kapitał społeczny w rozwoju regionalnym i lokalnym .....	212
<b>Katarzyna Przybyła, Alina Kulczyk-Dynowska:</b> Transgraniczne parki narodowe a kapitał społeczny – na przykładzie KPN i KRNP .....	222
<b>Bożena Kuchmacz:</b> Lokalne grupy działania jako przejaw aktywności kapitału społecznego .....	229
<b>Marian Oliński:</b> Współpraca samorządu terytorialnego z organizacjami pozarządowymi na przykładzie powiatu lidzbarskiego .....	238
<b>Zbigniew Przybyła, Marian Kachniarz:</b> Instytucjonalne formy współpracy samorządów terytorialnych na przykładzie jeleniogórskiego zespołu miejskiego.....	249
<b>Jacek Chądzyński:</b> Obszary współpracy gmin z sektorem pozarządowym – prezentacja wybranych wyników badań pilotażowych.....	264
<b>Justyna Danielewicz, Maciej Turała:</b> Wpływ fragmentacji politycznej na współpracę między jednostkami samorządu terytorialnego.....	273
<b>Zbigniew Grzymała:</b> W poszukiwaniu modelu zarządzania jednostką samorządu terytorialnego .....	282
<b>Jarosław Hermaszewski:</b> Decyzje finansowe i inwestycyjne w zarządzaniu jednostką samorządu terytorialnego na przykładzie gminy Sława – praktyczne aspekty .....	296
<b>Sławomir Kłosowski:</b> Zmiany systemów zarządzania mieszkaniowym zasobem gmin w Polsce po roku 2000 .....	307
<b>Krzysztof Krukowski, Maciej Zastempowski:</b> Wykorzystanie metody Project Cycle Management w administracji samorządowej .....	315
<b>Józef Łobocki:</b> Możliwości wykorzystania instytucji partnerstwa publiczno-prywatnego w procesie zarządzania jednostkami samorządu terytorialnego.....	323
<b>Magdalena Mischuk:</b> Elementy stymulacyjne w polityce podatkowej wybranych miast.....	333
<b>Paweł Piątkowski:</b> Dług jednostek samorządu terytorialnego w okresie kryzysowym. Kierunki rozwoju .....	343
<b>Jacek Sierak:</b> Konstrukcja wskaźników zadłużenia a ocena zdolności kredytowej jednostki samorządu terytorialnego .....	352

<b>Tomasz Uryszek:</b> Struktura dochodów gmin w Polsce a ich samodzielność dochodowa.....	362
<b>Wiesława Cieślewicz:</b> Rozwój specjalnych stref ekonomicznych w Polsce ...	372
<b>Tomasz Kołakowski, Andrzej Raszkowski:</b> Badanie efektywności pomocy publicznej udzielonej przez samorządy inwestorom zagranicznym na przykładzie WSSE „INVEST-PARK” .....	383
<b>Wioleta Palewska:</b> Funkcjonowanie Wałbrzyskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej „INVEST-PARK” w otoczeniu lokalnym – aspekt społeczny (oddziaływanie strefy na wałbrzyski rynek pracy) .....	398
<b>Maciej Popławski:</b> Wpływ Legnickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej na rozwój gospodarczy podregionu legnickiego .....	406
<b>Andrzej Raszkowski:</b> Promotion mix w strategii promocji miasta.....	417
<b>Elżbieta Nawrocka:</b> Działania innowacyjne podmiotów gospodarczych a problem wiedzy niedoskonałej .....	426
<b>Dariusz Zawada:</b> Walory użytkowe jako czynnik konkurencyjności miasta	439
<b>Natalia Bartkowiak, Walenty Pocza:</b> Przestrzenne zróżnicowanie aktywności władz lokalnych w pozyskiwaniu środków zewnętrznych na obszarach wiejskich Wielkopolski.....	453
<b>Karol Krajewski:</b> Znaczenie rynków rolnych w rozwoju gospodarki lokalnej i ożywieniu małych miast.....	464
<b>Stefan Zawierucha:</b> Badania ankietowe w procesie identyfikacji struktury funkcjonalnej gminy. Kilka uwag metodologicznych.....	473
<b>Agnieszka Wojewódzka-Wiewiórska:</b> Dynamika rozwoju gmin wiejskich województwa mazowieckiego .....	484
<b>Jarosław Uglis:</b> Miejsce agroturystyki w dywersyfikacji gospodarki wsi .....	495
<b>Mirosław Struś, Bogusław Wijatyk:</b> Program Odnowa Wsi jako instrument aktywizacji obszarów wiejskich.....	505
<b>Dagmara Dziewulska, Michał Gawlikowski, Paweł Łazarewicz, Natalia Sochacka:</b> Sondażowa diagnoza jakości administracyjnej obsługi klientów w gminnych strukturach samorządowych na przykładzie Urzędu Miejskiego w Przemkowie .....	515

## Summaries

<b>Andrzej Sztando:</b> Objectives, priorities and tasks in local development strategic planning .....	26
<b>Anna Beata Kawka:</b> Capital expenditures of communes as an instrument of local development .....	34
<b>Franciszek Adamczuk:</b> Stimulating of local entrepreneurship on borderland: institutional and organizational aspects .....	45

<b>Marta Kusterka-Jefmańska, Bartłomiej Jefmański:</b> The concept of the assessment method of the assumptions of local strategies development on the example of the process of social consultations in Wałbrzych county	53
<b>Małgorzata Rogowska:</b> Determinants of local development on the example of Kłodzko district.....	62
<b>Hanna Adamska:</b> Effects of local development of Kostomłoty community after joining the European Union.....	70
<b>Tomasz Bąk:</b> The impact of economic emigrants on the local economy in Leżajsk county.....	81
<b>Dariusz Głuszczyk:</b> Local labour market – an assessment using statistical data of the Local Data Bank on the example of the city and district of Jelenia Góra.....	93
<b>Andrzej Sobczyk:</b> Evaluation of the potential of local development on the example of Szczecin and Police district.....	105
<b>Stanisław Korenik:</b> Processes and barriers in the development of contemporary cities with special emphasis on metropolis.....	115
<b>Emilia Konopska-Struś:</b> Functions of craft in the development of the city on the example of Wrocław.....	125
<b>Magdalena Kalisiak-Mędelska:</b> Activity of auxiliary units in Łódź according to their bodies. Analysis of pilot survey.....	133
<b>Edward Wiśniewski:</b> Application of taxonomic methods and cooperation games in the analysis of employment differentiation of subregions of West Pomerania Voivodeship.....	143
<b>Marek Kunasz:</b> Public regional broadcasting stations on the radio market in Poland.....	152
<b>Ryszard Broł:</b> Network of counties – changes proposal.....	162
<b>Katarzyna Cheba, Maja Kiba-Janiak:</b> Use of factor analysis for multidimensional evaluation of quality of city transport systems on the example of medium-sized cities in Poland.....	172
<b>Joanna Cymerman, Marcelina Zapotoczna:</b> Borough as a creator and beneficiary of property value.....	183
<b>Artur Myna:</b> Local technical infrastructure and development of housing construction – the adjoining area of town and rural municipality.....	193
<b>Renata Sosnowska-Noworól:</b> The problem of construction and demolition waste management on the example of Lower Silesia.....	201
<b>Grzegorz Maśloch:</b> Selected problems of the implementation of an investment project in self-government units using the foreign aid budget of the European Union.....	211
<b>Urszula Markowska-Przybyła:</b> Social capital in regional and local development.....	221
<b>Katarzyna Przybyła, Alina Kulczyk-Dynowska:</b> Cross-border national parks and social capital – on the example of KPN and KRNAP.....	228

<b>Bożena Kuchmacz:</b> Local action groups as a manifestation of social capital activity .....	237
<b>Marian Oliński:</b> Cooperation between local government and non-governmental organizations – Lidzbark county case study .....	248
<b>Zbigniew Przybyła, Marian Kachniarz:</b> Institutional forms of cooperation of local government on the example of Jelenia Góra urban area.....	263
<b>Jacek Chądzyński:</b> Areas of co-operation between communities and non-governmental sector – presentation of selected results of pilot study.....	272
<b>Justyna Danielewicz, Maciej Turała:</b> Impact of political fragmentation on cooperation among local governments .....	281
<b>Zbigniew Grzymała:</b> In seeking the model of self-government management	295
<b>Jarosław Hermaszewski:</b> Financial and investment decisions in local government management based on the example of Sława administrative unit – practical aspects .....	306
<b>Sławomir Kłosowski:</b> Changes of local authorities property management systems after the year 2000 .....	314
<b>Krzysztof Krukowski, Maciej Zastempowski:</b> Project cycle management method application in the local government administration .....	322
<b>Józef Łobocki:</b> The possibilities of the utilization of Public-Private Partnership Tools in the process of managing of local government units .....	332
<b>Magdalena Miszczuk:</b> Stimulating elements in tax policy of selected cities .	342
<b>Paweł Piątkowski:</b> Public debt of local authorities after crisis. The directions of development.....	351
<b>Jacek Sierak:</b> The construction of indicators of indebtedness and the assessment of the creditworthiness of self-government units .....	361
<b>Tomasz Uryszek:</b> Revenue structure of communes in Poland and their fiscal autonomy .....	371
<b>Wiesława Cieślewicz:</b> Special economic zones development in Poland.....	382
<b>Tomasz Kołakowski, Andrzej Raszkowski:</b> Efficiency analysis of state aid granted by local government to foreign investors located in Wałbrzych SEZ “INVEST-PARK” .....	397
<b>Wioleta Palewska:</b> Functioning of Wałbrzych Special Economic Zone “INVEST-PARK” in local environment social aspect (the effect of the zone on Wałbrzych labour market).....	405
<b>Maciej Popławski:</b> The influence of Legnica Special Economic Zone on the economic development of the Legnica subregion .....	416
<b>Andrzej Raszkowski:</b> Promotion mix in the strategy of town promotion.....	425
<b>Elżbieta Nawrocka:</b> Innovative activities of economic entities and problems of imperfect knowledge .....	438
<b>Dariusz Zawada:</b> Usable qualities as a factor of towns’ competitiveness .....	452
<b>Natalia Bartkowiak, Walenty Poczta:</b> Activity of local authorities from Wielkopolska Voivodeship in the acquisition of UE funds.....	463

---

<b>Karol Krajewski:</b> The role of agrifood markets in local market development and the revival of small towns.....	472
<b>Stefan Zawierucha:</b> Survey research in the process of identification of functional structure of commune. Some methodological remarks .....	483
<b>Agnieszka Wojewódzka-Wiewiórska:</b> Development dynamics of rural communes in Masovian Voivodeship.....	494
<b>Jarosław Uglis:</b> Agritourism in rural economy diversification.....	504
<b>Mirosław Struś, Bogusław Wijatyk:</b> The Revival of the Village as the instrument of country areas activation.....	514
<b>Dagmara Dziewulska, Michał Gawlikowski, Paweł Łazarewicz, Natalia Sochacka:</b> A survey diagnosis of administrative quality of customer service in communal authorities on the example of the municipal office in Przemków .....	524



**Elżbieta Nawrocka**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

---

## DZIAŁANIA INNOWACYJNE PODMIOTÓW GOSPODARCZYCH A PROBLEM WIEDZY NIEDOSKONAŁEJ

---

**Streszczenie:** Przez wielu autorów innowacje są obecnie postrzegane jako główna siła napędowa rozwoju gospodarczego, a zdaniem J.D. Antoszkiewicza najważniejszym wyznacznikiem sukcesu jest ustalenie właściwego kierunku innowacyjności. Celem poznawczym artykułu jest przedstawienie istoty wiedzy niedoskonałej i problematyki działań innowacyjnych w jej perspektywie, a także konsekwencji teoretycznych i praktycznych z tym związanych. W części poświęconej charakterystyce wiedzy niedoskonałej przedstawiono nowe podejście do podstaw analizy ekonomicznej zaproponowane przez R. Frydmana w ramach ekonomii wiedzy niedoskonałej.

**Słowa kluczowe:** działania innowacyjne podmiotów gospodarczych, wiedza niedoskonała.

### 1. Wstęp

Złożoność otoczenia (złożoność sytuacji) powoduje konieczność myślenia upraszczającego, a zwiększająca się niepewność decyzji o podjęciu m.in. innowacji, których głównymi źródłami są: brak lub niekompletność wiedzy o obiektywnie istniejących rzeczach, świadomość własnych ograniczeń decydenta, presja czasu, niejasność sytuacji<sup>1</sup>, powoduje konieczność uwzględniania tych ograniczeń w działaniach innowacyjnych.

Istniejące warunki gospodarowania skłaniają podmioty gospodarcze do przyjęcia nowych strategii. Wśród najważniejszych aspektów tego procesu można wyróżnić:

- jak najszybsze zabezpieczenie pozycji rynkowej,
- tworzenie porozumień, aliansów w celu zwiększenia dostępu do rynku i uzyskania korzyści skali,

---

<sup>1</sup> W tym ujęciu niepewność decyzji może mieć charakter niepewności wnioskowanej lub doświadczonej. Źródło: [Kahneman, Slovic, Tversky (eds.) 1982].

– obrona pozycji rynkowej dzięki stałemu procesowi innowacji<sup>2</sup>.

Przez wielu autorów innowacje są obecnie postrzegane jako główna siła napędowa rozwoju gospodarczego [Birch 2007, s. 3]<sup>3</sup>, a zdaniem J.D. Antoszkiewicza najważniejszym wyznacznikiem sukcesu jest ustalenie właściwego kierunku innowacyjności [Antoszkiewicz 2008, s. 10]. Innowacyjnością określa się zdolność i skłonność (motywację) podmiotu do tworzenia i wdrażania innowacji w różnych sferach życia społeczno-gospodarczego. Działania innowacyjne mają naturę naukowo-badawczą, techniczną, organizacyjną, finansową oraz handlową. Wskazanie w tytule na działania innowacyjne zwraca uwagę na charakter czynnościowy innowacji<sup>4</sup>.

Celem poznawczym artykułu jest przedstawienie istoty wiedzy niedoskonałej i problematyki działań innowacyjnych w jej perspektywie, a także konsekwencji teoretycznych i praktycznych z tym związanych.

## 2. Innowacje i aktywność innowacyjna w perspektywie wiedzy niedoskonałej

Działania innowacyjne związane są ze zmianami. Zdaniem W. Świtalskiego najszersze pole do wprowadzania zmian istnieje w przedsiębiorstwach i instytucjach. Zmiana staje się innowacją dopiero wówczas, kiedy zostanie zaakceptowana przez interesariuszy podmiotu i utrwalona w postaci nowych standardowych praktyk, procedur i produktów<sup>5</sup>.

Podstawą rozważań na temat działań innowacyjnych jest koncepcja J.A. Schumpetera<sup>6</sup>, który w procesie wprowadzania innowacji wyróżnia trzy etapy: wynalazek, innowację, rozpowszechnienie, czyli imitację. Wynalazek (jako nowa kombinacja istniejącej wiedzy) jest podstawą innowacji, która wg J.A. Schumpetera jest efektem przedsiębiorczości, procesu twórczego pionierstwa, cechującego się niepewnością reakcji ze strony środowiska, osobistą wyobraźnią i wizją [Hospers 2003, s. 1–7]. Zatem innowacja wymaga zarówno wygenerowania pomysłu, jak i jego realizacji,

---

<sup>2</sup> Na podstawie: [Keegan, Schlegelmilch 2001, s. 145]. Badania pokazują, że wprowadzanie nowych produktów/usług w ostatnich latach stało się celem działalności dla większej liczby przedsiębiorstw – przede wszystkim mikro, małych i średnich. Źródło: [Malinowska, Kucharska (red.) 2006, s. 116].

<sup>3</sup> H. Chesbrough podkreśla, że przedsiębiorstwa, które nie wprowadzają innowacji, giną. Zob.: [Chesbrough 2003, s. XVII].

<sup>4</sup> Częściej w literaturze przedmiotu mowa jest o innowacjach o charakterze rzeczowym.

<sup>5</sup> Z tego wynika, że nie każda zmiana jest innowacją. Szerszy wywód na ten temat prowadzi W. Świtalski w: [Świtalski 2005, s. 67–69].

<sup>6</sup> W. Świtalski uważa nawet, że w wiedzy o innowacjach nie dokonał się znaczący postęp od czasów J.A. Schumpetera.

a następnie upowszechnienia<sup>7</sup>, wskazuje to na procesowy (czynnościowy) charakter innowacji.

Literatura przedmiotu z zakresu innowacji wskazuje na określone czynniki i atrybuty innowacyjności czy aktywności innowacyjnej. Autorzy najczęściej wskazują na (choć często zwracając uwagę na ich zróżnicowaną wagę w tym procesie): sektor działalności, wielkość firmy, nakłady na działalność B+R, poziom inwestycji, oprogramowanie komputerowe, kulturę organizacyjną, strukturę organizacyjną, klimat organizacji, zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie zmianą, implementację nowych technologii i współpracę z dostawcami, konkurentami, szkołami wyższymi, odbiorcami, rodzaj wprowadzanych innowacji, styl kierowania, skłonność kierownictwa do wdrażania innowacji, wpływ otoczenia (np. polityka państwa, tempo wzrostu gospodarczego) oraz interesariuszy, a z perspektywy systemu zarządzania wspierającego tę działalność zwracają uwagę na – przywództwo, procesy, komunikację, uczenie się i zasoby<sup>8</sup> [Świadek 2010, s. 22–28; Kalinowski 2010, s. 45–53; Gawęł 2010, s. 19–22; Szwiec 2009, s. 9–12]. Wiele miejsca poświęca się także na zaprezentowanie efektów działań innowacyjnych, które kwantyfikowane pozwalają wyznaczać pozycję krajów, regionów itd. w tej dziedzinie<sup>9</sup>.

Działania innowacyjne polegają na podejmowaniu w terażniejszości decyzji o przyszłych efektach, posiadając w większości przypadków informacje dotyczące przeszłości<sup>10</sup>. W obliczu zmian nieciągłych często tego rodzaju informacje są mało przydatne. Dodatkowo należy zaznaczyć, że innowacjom oznaczającym zmiany i dotyczącym przyszłości towarzyszy zawsze niepewność<sup>11</sup> i ryzyko. Mimo że niepewność i ryzyko są kategoriami powszechnie stosowanymi przez ekonomistów, to jednak ich interpretacje nie są jednorodne. Wynika to z tego, że są stosowane w wielu dziedzinach, np.: finansach, bankowości, ubezpieczeniach, innowacjach czy w zarządzaniu czynnikiem ludzkim. F.H. Knight pierwszy położył nacisk na rozróżnie-

<sup>7</sup> Badania z 1990 roku ujawniły, że zaledwie 9,4% (czyli 1 na 11) pomysłów na nowy produkt zostało uwieńczonych sukcesem komercyjnym. Firma Amoco Chemical podała przykładowo, że jedynie cztery spośród stu wysuniętych propozycji na nowy produkt spotkały się z aprobatą, a ocena ich opłacalności trwała blisko rok. Źródło: [Thomas 2001, s. 19]. Autor podaje także interesujące przykłady przyczyn niepowodzeń.

<sup>8</sup> Współpracę podkreśla A. Kańczukowska-Stadnik, wskazując wiele opracowań zagranicznych w tej dziedzinie. Zob.: [Kańczukowska-Stadnik 2010, s. 70–76].

<sup>9</sup> Przykładowo, z badań przedstawionych przez U. Płowiec wynika, że udział produktów nowych na rynku lub znacznie ulepszonych w sprzedaży w 2009 roku w Polsce wynosił 4,56 i był czterokrotnie mniejszy niż w najbardziej innowacyjnym kraju Europy – Szwecji i prawie dwukrotnie mniejszy w porównaniu ze średnią europejską. Mniejszy dystans dzieli Polskę w dziedzinie udziału wiodzących usług w całym eksporcie usług. Źródło: [Płowiec 2010, s. 645–675].

<sup>10</sup> Ogólnie ujmując, decyzje podmiotów gospodarczych mogą być podejmowane w warunkach pewności, w warunkach ryzyka, w warunkach niepewności, w warunkach ignorancji i w warunkach konfliktu. Źródło: [Forlicz 2001, s. 22–23].

<sup>11</sup> O niepewności pisał już Ksenofont w IV wieku p.n.e., który zdawał sobie sprawę z czynnika niepewności w gospodarowaniu.

nie obu pojęć. Według niego w rzeczywistości dominują zdarzenia niepowtarzalne, o których nie można uzyskać obiektywnej informacji. Są one źródłem niepewności (*sensu largo*), którą dzielił na mierzalną – ryzyko i niemierzalną (w tym znaczeniu, że nie można posłużyć się rachunkiem prawdopodobieństwa) – niepewność *sensu stricto*. Ryzyko można ustalić z określonym prawdopodobieństwem, jako odchylenie od stanu oczekiwanego. Prawdopodobieństwo szacunkowe (hipotetyczne) najczęściej występujące w działalności innowacyjnej opiera się na wiedzy, doświadczeniu i intuicji szacującego<sup>12</sup>. Niepewność to sytuacja, w której prawdopodobieństwa działania są zupełnie nieznane lub nawet mówienie o ich prawdopodobieństwie nie ma sensu [Ackoff 1969, s. 51]. Inaczej związku pomiędzy ryzykiem a niepewności pojmuje S. Sudoł. Według niego ryzyko jest efektem niepewności lub inaczej niepewność jest przyczyną ryzyka [Sudoł 2002, s. 19]<sup>13</sup>.

Na ryzyko można także spojrzeć od strony efektów. W tym ujęciu ujmowane jest ono jako możliwość poniesienia straty, co negatywnie akcentuje jego skutki. Najczęściej autorzy traktują je jako zagrożenie, ponieważ ryzyko wiązane jest z określonym prawdopodobieństwem, skalkulowaną niepewnością, brakiem pewności, negatywnym odchyleniem, zagrożeniem, niebezpieczeństwem [Borys 1996, s. 12–19, 39–54; Nahotko 2001, s. 36–66; Sierpińska, Jachna 2005, s. 9]. Jeżeli jednak potraktujemy ryzyko jako możliwość wystąpienia efektu niezgodnego z oczekiwaniem, to w tym ujęciu efekt może być lepszy lub gorszy od oczekiwania, a co za tym idzie w pierwszym przypadku jest zagrożeniem, w drugim zaś – szansą.

Ryzyko i niepewność związane są ze zmianami i jak określa tę zależność E.S. Phelps – im szybsze zmiany, tym większe niebezpieczeństwo „wzlotów” i „upadków” gospodarki<sup>14</sup>. Ryzyko w działalności innowacyjnej przedsiębiorstwa związane jest zarówno ze sferą realną jego gospodarowania – produkcją, kadrami, finansami i marketingiem, jak i regulacyjną – m.in. procesami decyzyjno-informacyjnymi, np. planowaniem i kontrolą. Innymi słowy, ryzyko tkwi też w gospodarowaniu i zarządzaniu zasobami w przedsiębiorstwie, a generowanie innowacji wiąże się z poszukiwaniem i pozyskiwaniem wiedzy i informacji z różnych źródeł. Na podstawie przedstawionych rozważań można stwierdzić, że działania innowacyjne oparte są na wiedzy, której towarzyszy ryzyko i niepewność, co oznacza, że wiedza ta ma charakter wiedzy niedoskonałej.

<sup>12</sup> Na podstawie: [Jakubowski 1997, s. 124].

<sup>13</sup> Nieco inaczej widzi te zależności I. Pfeffer, który określa ryzyko jako stan świata, a niepewność – stan umysłu [Pfeffer 1956, s. 42].

<sup>14</sup> Narastająca turbulencja powoduje postępującą złożoność ogólnie pojmowanego biznesu. Ryzyko pojawia się już na początku funkcjonowania podmiotu na rynku, następnie rośnie, osiągając swoje maksimum w pierwszym lub drugim roku działalności, by następnie maleć. Oczywiście taka zależność jest warunkowana wieloma czynnikami. Najczęściej podawane są trzy grupy: czynniki indywidualne, związane z osobą właściciela – menedżera, czynniki strukturalne i zewnętrzne. Omawia te grupy szczegółowo A. Gawel. Zob.: [Gawel 2010, s. 3–11].

Niedoskonała wiedza oznacza rozbieżność pomiędzy wiedzą niezbędną do podjęcia decyzji (rozwiązania problemu, rozpoczęcia projektu innowacyjnego) a wiedzą posiadaną. Z semantycznego punktu widzenia niedoskonałą informację i wiedzę można określić takimi przymiotnikami, jak: niepełna, nieadekwatna, spóźniona, niedokładna, niepewna, mało wiarygodna, ale jak dowodzi S. Forlicz, nie można jej określić jako bezwartościową<sup>15</sup>.

Niedoskonała wiedza jest określoną luką informacyjną. „Na pierwszy rzut oka” wydaje się, że tę sytuację można zniwelować poprzez uruchomienie procesu pozyskiwania i gromadzenia informacji i wiedzy. Jednak głębsza analiza tego procesu pokazuje, że zwiększanie zasobu informacji i wiedzy nie eliminuje zjawiska luki informacyjnej, wynika to bowiem m.in. z ograniczonych możliwości wcześniejszego (tzn. przed pozyskaniem informacji) oszacowania ilości i kosztu informacji niezbędnych do podjęcia decyzji o innowacji, w tym jej wdrożenia. W procesie pozyskiwania informacji mamy dodatkowo do czynienia z kosztem utopionym, gdyż ilość informacji często nie przekłada się bezpośrednio na zakres jej wykorzystania [Kasper, Streit 1999, s. 55].

Wiedza niedoskonała związana jest ze zjawiskiem asymetrii informacji<sup>16</sup>. Badania w tym zakresie koncentrują się na procesie wymiany, w którym tylko jedna ze stron dysponuje istotną i użyteczną dla jego przebiegu informacją. W konsekwencji występują zaburzenia sprawnego funkcjonowania rynku. Asymetria informacji rozważana jest tu najczęściej w kontekście nieoptymalnej alokacji zasobów, wpływającej na niesprawności rynku. Innym kierunkiem są badania przyczyn i skutków zaburzeń wynikających z asymetrii informacji w relacjach zarówno wewnątrz, jak i w otoczeniu organizacji. Często w projektach innowacyjnych dochodzi do takiej sytuacji, w której eksperci dziedzinowi, dostawcy technologii i wykonawcy posiadają więcej informacji na temat tego projektu niż zleceniodawca<sup>17</sup>.

Wiedza niedoskonała wywołuje potrzebę przepływu informacji pomiędzy podmiotami (choć i ten przepływ jest na ogół niedoskonały). Uruchomienie zarówno przepływu wiedzy i informacji wewnątrz organizacji<sup>18</sup>, jak i wymiany z otoczeniem pozwala minimalizować skutki luki informacyjnej czy asymetrii informacji, z jednej strony, ale pogłębiać niewiedzę w innych dziedzinach.

<sup>15</sup> Interesujące rozważania na ten temat autor przedstawił w: [Forlicz 2008, s. 67–70].

<sup>16</sup> Pojęcie to pojawiło się w naukach ekonomicznych za sprawą R. Coase’a, który w latach 30. XX wieku zwrócił uwagę na to, że koszt informacji nie jest zerowy i że podmioty rynkowe dysponują niepełną i niedoskonałą informacją. W latach 60.–70. XX wieku, za sprawą opracowań przede wszystkim G.A. Akerlofa, J.E. Stiglitz, M. Spence’a, O.E. Williamsona, rozwinięto tę koncepcję.

<sup>17</sup> Na podstawie przypadku opisanego przez J. Auksztola w: [Auksztol 2010, s. 31–35].

<sup>18</sup> Jak pokazują wyniki badań dotyczących przedsiębiorstwa, nie zawsze poziom wiedzy menedżerów, ale jej przepływ do innych pracowników oraz zdolność do tworzenia wiedzy na poziomie przedsiębiorstwa jako całości decydują o sukcesie. Zob.: [Śliwa 2001, s. 44–45; Sullivan 1999, s. 132–143].

Niedoskonała wiedza w działaniach innowacyjnych związana jest z wiedzą o ryzyku. Poziom wiedzy dotyczącej ryzyka wpływa na jego ocenę. Im mniej jednostka wie o nim, tym bardziej jawi się jej ono jako większe. W skrajnej sytuacji – zupełny brak informacji powoduje, że nawet pewna sytuacja jawi się jako niepewna. Wraz ze wzrostem poziomu wiedzy o danym ryzyku rośnie jego zrozumienie, co może powodować oczekiwanie korzystniejszych efektów powziętej decyzji o podjęciu działań innowacyjnych, czyli minimalizacja postrzeganego ryzyka. Ale w praktyce może w tej sytuacji nastąpić sytuacja odwrotna, a mianowicie im więcej jednostka wie o danym ryzyku, tym to ryzyko może wydawać się większe. W relacji wiedzy i ryzyka należy brać pod uwagę mechanizm poczucia kontroli nad sytuacją<sup>19</sup>. Mniejsza wiedza oznacza na ogół potencjalnie mniejszy wpływ na daną sytuację. U. Beck wskazuje na to, że współczesne ryzyka wyrastają ze wzrostu ludzkiej wiedzy [Beck 2004, s. 37] – z procesów urbanizacji, industrializacji, technicyzacji, informatyzacji, modernizacji. Należy także zaznaczyć, że postęp wiedzy i innowacje z jednej strony przyczyniają się do zmniejszania pewnych rodzajów ryzyka, a z drugiej – generują jej nowe formy.

Znaczenie problematyki innowacji, postępu technicznego i niedoskonałej wiedzy w naukach ekonomicznych rośnie. Klasyczna teoria ekonomii nie interesowała się procesem gromadzenia i przetwarzania informacji, formułowania i podejmowania decyzji, zakładając pełną racjonalność podmiotów rynkowych i doskonałą informację posiadaną przez nie. Oznaczało to, że zakładano podejmowanie decyzji w warunkach pewności<sup>20</sup>. Jak wskazywał B. Fiedor, neoklasyczne teorie wzrostu zakładały, że postęp naukowo-technologiczny ma charakter egzogeniczny, tzn. jest niezależny od aktywnej działalności firm i przedsiębiorców. Jeśli owe modele uwzględniły ten czynnik wzrostu gospodarczego, działo się tak na zasadzie „reszty” [Fiedor 1979, s. 37–38]<sup>21</sup>.

Obserwacja rzeczywistości gospodarczej nie potwierdzała stabilności preferencji, pełnej racjonalności jednostek gospodarujących i równowagi rynku, co skutkowało pojawianiem się innych podejść teoretycznych<sup>22</sup>, m.in. ekonomii instytucjonalnej i neoinstytucjonalnej, szkoły austriackiej, teorii gier, podejścia behawioralnego. Na równowadze nie koncentrowali się instytucjonałiści i neoinstytucjonałiści, tylko na rozwoju jako łącznym procesie ewolucji kultury, społeczeństwa i gospodarki

---

<sup>19</sup> Początki badaniom tych mechanizmów dały prace J.B. Rottera, który analizował mechanizmy kontroli nad sytuacją życiową. Zob.: [Rotter 1966, s. 1–28].

<sup>20</sup> Występuje wtedy, kiedy o każdym działaniu wiadomo, że prowadzi niezmiennie do takiego a nie innego wyniku.

<sup>21</sup> Chodzi o modele, które mają charakter statyczny, np. system L.M.E. Walrasa. Próbą endogenizacji postępu technicznego, rozwinięcia wątków efektów rozpowszechniania wiedzy w miejscach koncentracji przedsiębiorstw i roli działalności badawczo-rozwojowej są modele P.M. Romera czy N. Kaldora.

<sup>22</sup> Uwzględniają one fakt niedoskonałej wiedzy i informacji, ale w różny sposób go rozpatrują.

(jako proces dynamiczny, a nie statyczny). Uwzględniali emocje i aspiracje zawodowe, a także intelektualne człowieka.

Szkoła austriacka również uwzględniała fakt niedoskonałej wiedzy i informacji. F. von Hayek pisał w 1948 roku, że wiedza podmiotów gospodarczych nie może być traktowana jako dany od razu fakt, ale jest rezultatem pozyskiwanych w procesie konkurencji informacji [Hayek 1948, s. 95–96], którą nazwał „procedurą odkrywania faktów”. Uważał, że wszędzie tam, gdzie nie są z góry znane okoliczności warunkujące działanie rywalizujących ze sobą podmiotów, konkurencja jest skutecznym sposobem rozwiązywania problemów w warunkach niepewności [Hayek 1988, s. 14].

Z punktu widzenia działań innowacyjnych ważne jest ustalenie ekonomii behawioralnej, że występuje niestałość preferencji decydenta (nastawienia do ryzyka) w zależności od jego wcześniejszych doświadczeń. Można to interpretować następująco, że wcześniejsza wygrana (uzyskanie zysku z innowacji) obniża stopień awersji do ryzyka i sprawia, że decydent jest bardziej skłonny do podjęcia następnego działania innowacyjnego. Awersję do ryzyka zmniejsza także wiedza uzyskiwana w długim okresie, która jest odzwierciedleniem oczekiwań co do tej przyszłości. W ekonomii behawioralnej zakłada się mechanizm wewnętrzny kreowania nowości, uporządkowanego wzrostu i złożoności (w przeciwieństwie do ekonomii tradycyjnej), a podmioty nie mając pełnej informacji narażone są na błędy i emocje i uczą się wraz upływem czasu<sup>23</sup>.

Nowym podejściem do zaprezentowanych powyżej kwestii jest zaproponowana przez R. Frydmana ekonomia wiedzy niedoskonałej<sup>24</sup> (*Imperfect Knowledge Economics* – IKE).

Ekonomia niedoskonałej wiedzy zbudowana jest na krytyce teorii racjonalnych oczekiwań określającej, że gdy jednostka posługuje się przy podejmowaniu decyzji modelem oczekiwanej użyteczności, poprawa informacji wpływa na poprawę sytuacji decyzyjnej. W modelu oczekiwanej użyteczności decyzja optymalna to taka, która maksymalizuje wartość oczekiwaną użyteczności. W tym modelu zakłada się, że jednostki nie popełniają błędów w procesie decyzyjnym, tzn. zawsze dokonują wyborów najlepszych z punktu widzenia swojej skali preferencji. Przyjęcie postulatu racjonalnych oczekiwań oznacza uznanie, że każda zmiana mająca zajść w przyszłości jest już przewidywalna i znana. Tymczasem wyniki licznych badań pokazują, że jednostki w swoich działaniach zachowują się często w sposób niezgodny z tym modelem, co powoduje, że w ekonomii rośnie zainteresowanie innymi modelami podejmowania decyzji [Kuśmierczyk 2004, s. 15], uwzględniającymi problem tworzenia przewidywań w warunkach niepewności.

<sup>23</sup> Na podstawie: [Beinhocker 2009, s. 97].

<sup>24</sup> Program badawczy ekonomii niedoskonałej wiedzy spotkał się z dużym zainteresowaniem. Pojawili się już pierwsi „entuzjaści” tej koncepcji, m.in. J.P. Fitoussi i E.S. Phelps.

Problem ten uznaje ekonomia behawioralna. Koncepcje D. Kahnemana i A. Tversky'ego są oparte na sformułowanych heurystykach stanowiących uproszczone sposoby rozumowania i rozwiązywania problemów. Ich zdaniem wiedzie to do błędów poznawczych i decyzyjnych, które jednak nie prowadzą do jednoznacznie błędnej oceny ryzyka, a jedynie wprowadzają inny sposób przetwarzania informacji [Tversky, Kahneman 1973, s. 207–232]. W teorii perspektywy pomija się właściwie kontekst społeczny, co spotyka się nie tylko z krytyką ekonomii wiedzy niedoskonałej, ale także pokrewnej ekonomii behawioralnej – psychologii ekonomicznej<sup>25</sup>.

IKE zajmuje się tworzeniem modeli współczesnej gospodarki, uwzględniających nierutynowe decyzje i nieprzewidywalne zmiany w kontekście społecznym, w którym jednostki podejmują decyzje. Ekonomia niedoskonałej wiedzy skupia się na zmianie i patrzy na jakościowe, a nie ilościowe prawidłowości<sup>26</sup>.

Biorąc pod uwagę dotychczasowe ustalenia, można sformułować główne cechy wiedzy niedoskonałej, wśród których wyróżniamy:

- rozproszenie pomiędzy podmioty gospodarujące,
- jest nieograniczona, tzn. nie stanowi ściśle określonego i zamkniętego zbioru informacji i wiedzy potrzebnych do prowadzenia działalności gospodarczej,
- niemożliwa jest jej pełna agregacja,
- subiektywny charakter wiedzy,
- kontekst społeczny wiedzy,
- wiedza „zabarwiona” emocjami i doświadczeniem,
- głównymi jej komponentami są ryzyko i niepewność,
- zmienność preferencji i oczekiwań podmiotów decyzyjnych.

Analiza literatury umożliwi przedstawienie wpływu wiedzy niedoskonałej na działania innowacyjne. W grupie istotnych aspektów tego procesu możemy wskazać zarówno te o charakterze teoretycznym, jak i praktycznym, a mianowicie:

1. Obserwuje się zmniejszenie przez podmioty gospodarcze rozmiarów działalności innowacyjnej, gdy zwiększa się niepewność co do zachowania się partnera w procesie przepływu informacji.

2. Podmioty chcące powiększyć zasoby wiedzy i informacji lub niebędące w stanie wypracować potrzebnego *know-how* kreowania innowacji decydują się coraz częściej na pozyskiwanie wiedzy z zewnątrz na tzw. rynku wiedzy (ryнку informacji). Powoduje to rozwój i doskonalenie tej instytucji. Rynek wiedzy jest mechanizmem dystrybuującym zasoby wiedzy, gdzie przedmiotem obrotu są: wie-

<sup>25</sup> Przykładowo, P. Gasparski zarzuca teorii perspektywy nadmierną koncentrację na mierzalnych aspektach ryzyka i traktowanie percepcji ryzyka jako zjawiska jednorodnego, a pomijanie zmiennych środowiskowych i sytuacyjnych. Zob.: [Gasparski 2004, s. 93–107].

<sup>26</sup> W modelach budowanych na podstawie założeń omawianej koncepcji uwzględnia się niepewność wiedzy co do wpływu zmiennych fundamentalnych na kurs walutowy, co powoduje, że długotrwałe odchylenia mogą wystąpić, nawet jeśli zróżnicowane strategie predykcyjne wszystkich uczestników rynku zależą wyłącznie od fundamentów makroekonomicznych. Rozwinięcie tej koncepcji można znaleźć w: [Frydman, Goldberg 2009].



dza ekspertów zewnętrznych, wiedza innych przedsiębiorstw, wiedza uczestników rynku i produkty związane z wiedzą<sup>27</sup>.

3. Z drugiej strony duża niepewność wynikająca z posiadania wiedzy niedoskonałej powoduje powstawanie wirtualnych sieci organizacji gospodarczych poszukujących okazji rynkowych, nowych produktów i rynków w gospodarce światowej. Zjawisko to dotyczy głównie mikro- i małych przedsiębiorstw [Jurga 2006], które z uwagi na słaby potencjał innowacyjny poszczególnych podmiotów mogą wykorzystywać tę formę organizacyjną do wzmacniania działań w tym zakresie. Wybór formy organizacyjnej czy transakcji rynkowej podmiotów w tym zakresie uzależniony jest od wielu czynników, m.in. możliwości nawiązania współpracy i kosztów pozyskania informacji i wiedzy.

4. Wiedza niedoskonała, uruchamiając przepływy wiedzy i informacji, wpływa na pojawienie się tzw. innowacji otwartych, które przyspieszają (w stosunku do innowacji zamkniętych) procesy rozwojowe przedsiębiorstw i gospodarek<sup>28</sup>.

5. Stała konieczność wzmacniania przewagi konkurencyjnej poprzez innowacyjność dokonującą się w warunkach wiedzy niedoskonałej rodzi często zjawisko *pasażera na gapę*. Rozwój technologii informacyjnych i komunikacyjnych, a także technologii informatycznych umożliwi bowiem łatwiejsze pozyskiwanie informacji o np. prototypach. Umiejętność szybkiego wykorzystania takiej informacji, ewentualne jej ulepszenie i wdrożenie przez konkurencję powoduje znaczne obniżenie przez nią nakładów na B+R.

6. Asymetria informacji w działaniach innowacyjnych powoduje, że do ich badania można wykorzystać aparat narzędziowy teorii agencji.

7. Uwzględnianie wiedzy niedoskonałej wpływa na zmiany w modelach opartych na hipotezie racjonalnych oczekiwań. Pojawiają się modele wykorzystujące jakościowe przewidywania w rozumieniu koncepcji *ekonomii wiedzy niedoskonałej*, które wraz z jej rozwojem będą mogły być zastosowane do rozwiązywania problemów strategii działań innowacyjnych.

### 3. Zakończenie

Na podsumowanie rozważań przedstawionych w niniejszym artykule właściwe jest przedstawienie pewnych uwag na temat sposobów obniżenia ryzyka działalności innowacyjnej związanego z niedoskonałą wiedzą.

<sup>27</sup> Przedmiot obrotu na rynku wiedzy zaczerpnięto z: [Probst, Raub, Romhardt 2004, s. 118]. Na rynku informacji można nabyć potrzebną informację od wyspecjalizowanych oferentów lub też od wyspecjalizowanych oferentów można nabyć usługę przekazania informacji. Więcej zob.: [Forlicz 2008, s. 65–71].

<sup>28</sup> O innowacjach otwartych pisze A. Kozakiewicz w: [Kozakiewicz 2010, s. 20–23].

W działalności innowacyjnej w celu zmniejszenia poziomu ryzyka można stosować pewne metody zarządzania, do których zaliczamy technokratyczną, polityczną i strukturalną<sup>29</sup>.

Z punktu widzenia działań innowacyjnych najlepsze warunki do obniżenia ryzyka działalności innowacyjnej są możliwe w sytuacji, kiedy w przedsiębiorstwie wdrożona zostanie koncepcja zarządzania wiedzą<sup>30</sup> zintegrowana z zarządzaniem ryzykiem. Ryzyko jest związane z zaufaniem, szerzej – kapitałem społecznym, którego rola musi być doceniona w działaniach innowacyjnych, z punktu widzenia ich powodzenia, zaufanie może bowiem minimalizować niekorzystne następstwa ryzyka. Pokazują to wyniki wielu badań dotyczących roli zaufania w gospodarce. W tym miejscu można przytoczyć konkluzje L.E. Harrisona i S.P. Huntingtona o pozytywnym związku zaufania i poziomu PKB *per capita* w różnych krajach w kontekście dominujących religii [Harrison, Huntington 2000], czy też wskazania zaufania jako zasobu strategicznego organizacji XXI wieku [Grudzewski i in. 2008, s. 39]. W związku z tym w warunkach wiedzy niedoskonałej w podmiotach gospodarczych powinny być zintegrowane podstawowe koncepcje zarządzania: innowacjami, wiedzą i zaufaniem.

W celu redukcji asymetrii informacji proponuje się wdrożenie mechanizmów nadzorczych w dużych przedsiębiorstwach. Zgodnie z preambułą *Zasad corporate governance*, sformułowanych przez OECD, nadzór korporacyjny postrzegany jest jako kluczowy element zapewnienia wysokiej efektywności spółek, wzrostu gospodarczego i poprawy zaufania inwestorów.

Minimalizacja ryzyka i ograniczanie niekorzystnych skutków wiedzy niedoskonałej możliwe jest poprzez kreowanie w organizacji szczególnie istotnych cech menedżerskich, umiejętności<sup>31</sup> i kompetencji. Jedną z nich, którą należy podkreślić, jest kreatywność zarówno menedżerów, jak i pracowników<sup>32</sup>. Elementami kreatywności są przede wszystkim intuicja, wyobraźnia, pomysłowość – umiejętność tworzenia

<sup>29</sup> Więcej na temat tych metod w: [Dokurno, Kowalczyk 2004].

<sup>30</sup> Badania przeprowadzone w latach 1998 i 2000 wykazały, że ta koncepcja jest najpopularniejsza w USA i Europie Zachodniej – 81% badanych przedsiębiorstw wdrożyło, wdraża lub przygotowuje się do jej wdrożenia. Dla większości jest ona szansą poprawy konkurencyjności (79% badanych), ale 64% ankietowanych podmiotów wskazało na poprawę innowacyjności. Źródło: [Bogdanienko (red.) 2004, s. 171].

<sup>31</sup> Umiejętności stają się kompetencjami wtedy, kiedy w przedsiębiorstwie można je efektywnie, w tym skutecznie wykorzystać.

<sup>32</sup> Niektórzy traktują ją jako cechę, inni jako zdolność czy umiejętność, a jeszcze inni jako kompetencję. Powyższe umiejętności brane są pod uwagę przy rozważaniu przedsiębiorczości, przy czym przedsiębiorczość jest pojęciem szerszym niż kreatywność. Na kreatywność można patrzeć również jak na proces – proces rozwijania i wyrażania nowatorskich pomysłów w celu rozwiązania problemów lub zaspokojenia potrzeb, czyli celowy proces wytwarzania innowacji. Na podstawie: [Zarządzanie... 2003, s. 123; Styś (red.) 2006, s. 12]. Kreatywność postrzegana jest także jako zasób przedsiębiorstwa, stanowiący istotny element w osiągnięciu trwałej przewagi konkurencyjnej w warunkach zmiennego otoczenia rynkowego. Źródło: [Styś (red.) 2006, s. 18].

nowych idei, a także łączenia wiedzy z różnych dziedzin i obszarów ludzkiej egzystencji, tzn. umiejętność pozyskiwania jej z różnych źródeł i szybkiego zastosowania tej wiedzy, tworzenie idei, zadawanie pytań, obserwowanie, eksperymentowanie i praca w interdyscyplinarnych zespołach sieciowych<sup>33</sup>. Kreatywność jest narzędziem, które uruchamia procesy myślowe. Umożliwia szybkie uczenie się. Kreatywność jest subiektywną oceną wartości i oryginalności działania jednostki lub grupy, umieszczoną w społeczno-kulturowym kontekście [Stuhlfaut 2006, s. 6].

Rozwój badań w perspektywie wiedzy niedoskonałej przyczynia się do wzbogacenia wiedzy o innowacjach i działalności innowacyjnej w gospodarce, umożliwiając szersze wyjaśnienie i lepsze zrozumienie rzeczywistości w tej dziedzinie.

## Literatura

- Ackoff R.L. [1969], *Decyzje optymalne w badaniach stosowanych*, PWN, Warszawa.
- Antoszkiewicz J.D. [2008], *Innowacje w firmie*, Poltext, Warszawa.
- Auksztol J. [2010], *Asymetria informacji w projektach informatycznych – studium przypadku*, „Przeгляд Organizacji”, nr 2.
- Beck U. [2004], *Spoleczeństwo ryzyka*, Scholar, Warszawa.
- Beinhocker E.D. [2009], *The Origin of Wealth. The Radical Remaking of Economics and What It Means for Business and Society*, Harvard Business School Press, Boston.
- Birch K. [2007], *Knowledge, Place and Power: Conceptualising Value Creation in Knowledge-Based Commodity Chains*, Centre for Public Policy for Regions, Working Paper no. 13, November.
- Bogdanienko J. (red.) [2004], *Innowacyjność przedsiębiorstw*, Wyd. Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, Toruń.
- Borys G. [1996], *Zarządzanie ryzykiem kredytowym banku*, PWN, Warszawa–Wrocław.
- Chesbrough H. [2003], *Open Innovation. The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Harvard Business School Press, Boston.
- Dokurno Z., Kowalczyk A. [2004], *Zarządzanie w warunkach ryzyka i niepewności na podstawie metod: technokratycznej, politycznej i strukturalnej*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu nr 1049, Wyd. Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.
- Fiedor B. [1979], *Teoria innowacji. Krytyczna analiza współczesnych koncepcji niemarksistowskich*, PWN, Warszawa.
- Forlicz S. [2001], *Niedoskonała wiedza podmiotów rynkowych*, PWN, Warszawa.
- Forlicz S. [2008], *Informacje w biznesie*, PWE, Warszawa.
- Frydman R., Goldberg M.D. [2009], *Ekonomia wiedzy niedoskonałej*, Wyd. Krytyki Politycznej, Warszawa.
- Gasparski P. [2004], *Percepcja zagrożeń*, [w:] *Zachowanie się w sytuacji ryzyka*, red. R. Studenski, Wyd. Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach, Katowice.
- Gaweł A. [2010a], *Czynniki wpływające na przetrwanie lub upadek przedsiębiorstwa*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 9.
- Gaweł A. [2010b], *Innowacyjność przedsiębiorstw przemysłowych a ich wyniki ekonomiczne*, „Przeгляд Organizacji”, nr 12.

<sup>33</sup> Pięć ostatnich cech wyodrębniono na podstawie: [Polowczyk 2010, s. 44–47].

- Grudzewski W.M., Hejduk I.K., Sankowska A., Wańtuchowicz M. [2008], *Trust Management in Virtual Work Environments: A Human Factors Perspective*, Taylor & Francis Group CRC, Nowy Jork.
- Harrison L.E., Huntington S.P. [2000], *Culture Matters: How Values Shape Human Progress*, Basic Books, New York.
- Hayek F.A. [1948], *Individualism and Economic Order*, University of Chicago Press, Chicago–London.
- Hayek F.A. [1988], *Konkurencja jako sposób zdobywania wiedzy*, [w:] *Gospodarka nakazowa. Z zagadnień teorii i praktyki gospodarki socjalistycznej*, In Plus, Warszawa.
- Hospers G.J. [2003], *From Schumpeter to the economics of innovation*, “Briefing Notes in Economics”, no. 56.
- Jakubowski R. [1997], *Teoria ryzyka. Stosunek do ryzyka a zachowania ludzkie*, Prace Naukowe AE we Wrocławiu nr 777, Wyd. Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.
- Jurga A. [2006], *Wykorzystanie wirtualnej formy organizacyjnej w mikro- i małych przedsiębiorstwach*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*”, numer specjalny, maj.
- Kahneman D., Slovic P., Tversky A. (eds.) [1982], *Judgment under uncertainty: Heuristics and biases*, Cambridge University Press, New York.
- Kalinowski B. [2010], *System zarządzania wspierający innowacje*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*”, nr 7.
- Kańczukowska-Stadnik A. [2010], *Współpraca w kreowaniu innowacji produktowych*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*”, nr 8.
- Kasper W., Streit M.E. [1999], *Institutional Economics: Social Order and Public Policy*, E. Elgar Publ., Cheltenham.
- Keegan W.J., Schlegelmilch B.B. [2001], *Global Marketing Management*, Prentice Hall, Harlow.
- Kozakiewicz A. [2010], *Współczesne trendy w innowacyjności – w kierunku otwartych innowacji*, „*Przegląd Organizacji*”, nr 5.
- Kuśmierczyk P. [2004], *Czy poprawa informacji zawsze prowadzi do poprawy decyzji? Analiza kilku przypadków*, Prace Naukowe AE we Wrocławiu nr 1049, Wyd. Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.
- Malinowska M., Kucharska B. (red.) [2006], *Zachowania podmiotów rynkowych w warunkach globalizacji*, PWE, Warszawa.
- Nahotko S. [2001], *Ryzyko ekonomiczne w działalności gospodarczej*, Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego, Bydgoszcz.
- Pfeffer I. [1956], *Insurance and Economics Theory*, Homewood, Illinois.
- Płowiec U. [2010], *Refleksje o innowacyjności Polski w perspektywie 2020 r.*, „*Ekonomista*”, nr 5.
- Polowczyk J. [2010], *DNA innowatora*, „*Przegląd Organizacji*”, nr 1.
- Probst G., Raub S., Romhardt K. [2004], *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Rotter J.B. [1966], *Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement*, “*Psychological Monographs*”, no. 80.
- Sierpińska M., Jachna T. [2005], *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, PWN, Warszawa.
- Stuhlfaut M.W. [2006], *What is creative and what is not: the influence of social norms for creativity in advertising agencies*, Michigan State University.
- Styś A. (red.) [2006], *Proces kreatywności marketingu*, Wyd. Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.
- Sudoł S. [2002], *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Dom Organizatora, Toruń.
- Sullivan P.H. [1999], *Profiting from Intellectual Capital*, “*Journal of Knowledge Management*”, vol. 3, no. 2.
- Szwiec P. [2009], *Determinanty procesu innowacyjnego*, „*Przegląd Organizacji*”, nr 9.

- Śliwa K.R. [2001], *O organizacjach inteligentnych i rozwiązywaniu złożonych problemów zarządzania nimi*, Oficyna Wydawnicza WSM SIG, Warszawa.
- Świadek A. [2010], *Aktywność innowacyjna przemysłu w polskich regionach*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 9.
- Świtalski W. [2005], *Innowacje i konkurencyjność*, Wyd. Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
- Thomas R.J. [2001], *Prawdziwe historie nowych produktów*, Prószyński i S-ka, Warszawa.
- Tversky A., Kahneman D. [1973], *Availability: a Heuristic for Judging Frequency and Probability*, “Cognitive Psychology”, no. 5.
- Zarządzanie kreatywnością i innowacją*, Wyd. MT Biznes, Konstancin-Jeziorna 2003.

## INNOVATIVE ACTIVITIES OF ECONOMIC ENTITIES AND PROBLEMS OF IMPERFECT KNOWLEDGE

**Summary:** Nowadays a lot of authors approach innovation as the main driving force of economic development and according to J.D. Antoszkiewicz the most important determinant of success is to define innovation directions correctly. The cognitive objective of the hereby article is to present the core concept of imperfect knowledge and problems of innovation activities in its perspective, as well as the related theoretical and practical consequences. The part discussing imperfect knowledge presents a new approach to fundamental economic analysis suggested by R. Frydman within the framework of imperfect knowledge economics.

**Keywords:** innovation activities of economy entities, imperfect knowledge.