



DOI: 10.18276/sip.2017.48/3-11

**Ryszard Borowiecki\***

**Tomasz Kusio\*\***

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

## WPŁYW INTERNACJONALIZACJI NA INNOWACJE SPOŁECZNE

### Streszczenie

W artykule została przedstawiona problematyka innowacji społecznych w ujęciu międzynarodowym. Internacjonalizacja sprzyja dynamice innowacyjności społecznej, przy czym przedsiębiorczość w ujęciu społecznym, której rezultatem są nowatorskie rozwiązania społeczne, dynamizuje procesy umiędzynaradawiania organizacji.

**Słowa kluczowe:** internacjonalizacja, innowacje społeczne, przedsiębiorczość społeczna

### Wprowadzenie

Rosnące znaczenie globalizacji wyznacza nowe horyzonty funkcjonowania organizacji, które wykraczają poza granice terytorialne, regionalne czy krajowe, z kolei postęp technologiczny sprzyja dynamizmowi innowacyjności organizacji. Wyznacznikiem globalizacji jest postęp technologiczny, który jednocześnie sprzyja wzrostowi innowacyjności organizacji. Oficjalne definiowanie innowacji ogranicza

---

\* Adres e-mail: borowier@uek.krakow.pl.

\*\* Adres e-mail: kusiot@uek.krakow.pl.

się do produktów, procesów, organizacji i marketingu, jednak w coraz większym stopniu praktyka podkreśla znaczenie nowatorskich rozwiązań w ujęciu społecznym. Podkreślenie rosnącego znaczenia innowacji społecznych znajduje potwierdzenie we włączaniu tej kategorii innowacji do programów finansowych, jakie występują na poziomie krajowym, jak również europejskim. Innowacje społeczne stanowią problematykę dyskutowaną głównie w odniesieniu do grup społecznych danego kraju czy regionu, jednak problem innowacji społecznych jest w niewielkim stopniu dyskutowany w wymiarze międzynarodowym, tj. nowatorskich rozwiązań w zakresie współpracy międzykulturowej, międzypaństwowej (Sinclair, Baglioni, 2014, s. 469). Zagadnienia te są zaś szczególnie istotne w momencie rozwoju procesów globalizacji. Globalizacja wyznacza nowe potrzeby w zakresie wychodzenia organizacji z działalnością poza granice regionalne i terytorialne, czyli internacjonalizowanie tej działalności. Wymogiem funkcjonowania organizacji jest ciągle dążenie do innowacyjności, a także w coraz większym stopniu odnoszenie poziomu tej innowacyjności do poziomu międzynarodowego. Natomiast rosnące znaczenie innowacyjności w ujęciu społecznym skłania do poszukiwania odpowiedzi na wzajemne relacje pomiędzy internacjonalizacją organizacji a jej innowacyjnością w wymiarze społecznym. Celem artykułu jest próba syntezy rozważań dotyczących relacji pomiędzy wskazanymi zmiennymi. Praca została przygotowana na podstawie studiów literatury krajowej i zagranicznej, przy zastosowaniu krytycznej analizy literatury. Publikacja została sfinansowana ze środków przyznanych Wydziałowi Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie w ramach dotacji na utrzymanie potencjału badawczego.

## **1. Międzynarodowy wymiar innowacyjności społecznej**

Internacjonalizacja to pojęcie często stosowane zamiennie z pojęciem umiędzynarodawiania (Niezurowski, Owczarczyk-Szpakowska, Niezurowska, 2016, s. 265). Umiędzynarodawianie organizacji jest odbierane w kategoriach rozwoju organizacji (OECD, 2008, s. 13–17), jest to proces mający na celu zwiększenie zaangażowania w działalność międzynarodową (Niezurowski i in., 2016, s. 215). Działalność międzynarodowa to działalność w otoczeniu międzynarodowym, którego jednym z podstawowych wyznaczników są różnice kulturowe (Niezurowski i in., 2016, s. 268). Zmienne kulturowe oznaczają również zmienne w potrzebach

społecznych, co znajduje wyraz w różnym poziomie zaawansowania rozwiązań społecznych w różnych krajach, co z kolei oznacza zróżnicowanie innowacyjności społecznej w ujęciu międzynarodowym. Poza zróżnicowaniem innowacyjności społecznej w ujęciu międzynarodowym istnieje też zróżnicowanie w poziomie innowacyjności społecznej, na co mają wpływ m.in. różnice kulturowe. Zmienność otoczenia powoduje potrzebę dostosowywania się przez organizacje funkcjonujące na rynku z nowymi produktami bądź usługami do potrzeb tego rynku. Innowacyjność staje się strategicznym warunkiem koniecznym do funkcjonowania organizacji w turbulentnym otoczeniu (Pichlak, 2012, s. 144). Otoczenie organizacji zarówno nastawionych na zysk, jak również *not-for-profit* w dobie rozwiniętej gospodarki oraz technologii informacyjnych i komunikacyjnych wykracza poza ramy lokalne, regionalne, a nawet krajowe. Wymiar funkcjonowania organizacji postrzegany jest przez same organizacje szerzej niż tylko lokalnie. Punktem odniesienia dla funkcjonujących organizacji są już nie tylko rozwiązania z najbliższego otoczenia, lecz także alternatywne rozwiązania adekwatne do zastosowania dla organizacji, które zostały skutecznie zastosowane w innych regionach i krajach.

Zarządzanie organizacją wymaga odniesienia do internacjonalizacji (Nogalski, Niewiadomski, 2014), z tego względu konkurowanie należy postrzegać w kategoriach ponadlokalnych, ponadregionalnych i ponadkrajowych (Kusio, 2016, s. 203). W kontekście inteligentnej specjalizacji regionów rozwój regionalny w wymiarze europejskim wręcz determinowany jest rozwojem innych regionów (Kusio, 2016, s. 202). Rozwój w perspektywie unijnej jest postrzegany przez pryzmat rozwoju regionalnego. Rozpatrywanie szerszego ujęcia otoczenia staje się coraz powszechniejsze, a transfer pozytywnych rozwiązań z jednego kraju do drugiego nabiera dynamiki. Przykładem podobnego typu działań jest projekt unijny realizowany przez Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Celem projektu eSPACE School of Social Entrepreneurs, nr PDI 10600 realizowanego w ramach środków Leonardo da Vinci Transfer of Innovation, było zaadaptowanie i zaimplementowanie rozwiązań w zakresie nauczania przedsiębiorczości społecznej, wypracowanych i realizowanych przez Universida Autonomia de Madrid w Hiszpanii. Szczegółowe informacje dotyczące projektu dostępne są w książce pod red. R. Borowieckiego i M. Dziury (2014).

## 2. Innowacje społeczne jako społeczny wymiar innowacyjności

Termin „innowacja” obejmuje różnorodne sfery działalności zarówno gospodarczej, jak i społecznej (Kisielnicki, 2016, s. 7). Za innowacje społeczne należy uznać rozwiązania o charakterze nowatorskim, skierowane na poprawę zjawisk funkcjonowania stosunków społecznych. Głównym celem innowacji społecznych jest wymiar społeczny, a nie finansowy. Innowacje społeczne to rozwiązania wdrożone w sferze prywatnej lub publicznej, mające na celu usprawnienie procesów społecznych, współżycia społecznego itp. Innowacje społeczne powstają w wyniku chęci realizacji pewnych celów o charakterze społecznym. Cele społeczne w ramach funkcjonowania przedsiębiorstw społecznych obejmują m.in. (Batko, Bogacz-Wojtanowska, 2015, s. 200):

- a) wspólnotowość, w której cel społeczny jest silnie powiązany ze wspólnotą, np. społecznością lokalną;
- b) wspieranie samopomocy – zachęta do samoorganizacji wspólnot, wzajemnego wspierania;
- c) nawiązywanie do realizacji założeń polityki społecznej państwa (aktywizacja, rehabilitacja, inkluzja, reintegracja społeczna, kulturalna i zawodowa wybranych grup społecznych – osób niepełnosprawnych, bezdomnych, trwale bezrobotnych, starszych, niezamożnych, długotrwale chorych);
- d) nawiązywanie do ujęcia sektorowego (kultura, rynek pracy, pomoc społeczna, zdrowie i ochrona środowiska, edukacja, rozwój nauki).

Szczególny wymiar kreowania oraz wdrażania innowacji społecznych przypada na organizacje trzeciego sektora *not-for-profit*. Misja i cel funkcjonowania tych organizacji ma charakter społeczny. Samo definiowanie organizacji trzeciego sektora opiera się m.in. na kryterium celu (Pilarczyk-Bal, 2010, s. 11):

- organizacje prywatne nastawione na zysk: celem – osiągnięcie jak największego zysku,
- organizacje publiczne: celem – realizacja polityki państwa,
- organizacje trzeciego sektora: cele – społeczne.

Inny podział organizacji według kryterium publiczno-prywatnego wskazuje, że: I sektor – podmioty o charakterze publicznym dostarczające dobra publiczne, II sektor – podmioty o charakterze prywatnym dostarczające dobra prywatne, III sektor – podmioty o charakterze prywatnym dostarczające dobra publiczne.

Coraz częściej w kontekście organizacji trzeciego sektora pojawia się ich znacząca rola w rozwoju społeczno-gospodarczym kraju (Borowiecki, Dziura, 2014, s. 23). Im te organizacje są efektywniejsze, tym większe korzyści społeczno-gospodarcze niesie ich funkcjonowanie. Innowacyjność organizacji jest przez jej interesariuszy wewnętrznych postrzegana przez pryzmat liczby wdrażanych innowacji (Pichlak, 2012, s. 58). Jednak wdrażanie innowacji pociąga za sobą koszty, które mają wpływ na efektywność gospodarowania zasobami. Literatura przedmiotu wskazuje na trudności w formułowaniu jednego syntetycznego kryterium efektywności organizacji, a także uniwersalnej metody jej pomiaru (Pichlak, 2012, s. 54). Innowacyjność czy poziom innowacyjności jako determinanta sukcesu organizacji może być mierzony poprzez liczbę i charakter tworzonych innowacji (Sopińska, Mierzejewska, 2016, s. 360). Kluczowe czynniki sukcesu dla organizacji powinny zwracać uwagę na identyfikację celów organizacji oraz zasobów niezbędnych do realizacji zamierzonych celów. Czynniki sukcesu mają szczególne znaczenie w fazie planowania, gdyż wskazują na zmienne, które mogą wpłynąć na sukces lub porażkę organizacji. Jednym z istotnych czynników funkcjonowania ośrodków pomocy społecznej jest innowacyjność, która może oznaczać (Austen, Kotas, 2016):

- a) wdrożenie nowego porządku oraz nowych procedur zarządzania pracą;
- b) wprowadzenie zasad organizacyjnego uczenia się i dzielenia się wiedzą w organizacji;
- c) ustalenie nowych procedur związanych z rozwojem pracowników;
- d) wdrożenie nowych koncepcji zarządzania w szczególności opartego na wynikach zarządzania projektami, benchmarkingu, zarządzania jakością, zarządzania zasobami ludzkimi.

Wchodzenie na rynek pracy w kontekście funkcjonowania organizacji trzeciego sektora prowadzących działalność gospodarczą może oznaczać zaangażowanie w działalność organizacji zarówno nastawionych na zysk, jak i nienastawionych na zysk. Wchodzenie na rynek pracy oznacza bowiem uzyskiwanie wynagrodzenia za realizowaną aktywność. W przypadku zaangażowania osób w pracę organizacji trzeciego sektora dochodzi kwestia zaspokajania potrzeb samorealizacji o charakterze społecznym. Stanowi to zatem wartość dodaną rynku pracy *not-for-profit*. W literaturze coraz więcej miejsca poświęca się zagadnieniom przesuwania siły motywacyjnej do pracy z czynników finansowych na pozafinansowe. Wydaje się, że rynek pracy organizacji trzeciego sektora stanowi interesujące pole badawcze dla

tego właśnie zagadnienia. Dodatkowy wymiar stanowi znaczenie organizacji trzeciego sektora do budowania kompetencji przyszłych pracowników.

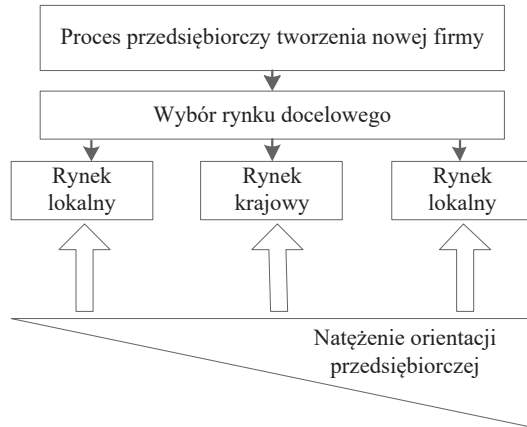
### 3. Innowacje społeczne jako rezultaty przedsiębiorczości społecznej

Organizacje pozarządowe mogą angażować studentów w swoje działania jeszcze w czasie trwania studiów, uzbrajając ich w doświadczenie i kompetencje. Te działania mogą nie tylko powodować uzupełnienie programu studiów, lecz także odpowiadać potrzebom przyszłych pracodawców. Osoby uczestniczące w funkcjonowaniu organizacji trzeciego sektora uznały, że ich aktywność społeczna pomogła w późniejszym wejściu na rynek pracy (Pilarczyk-Bal, 2010, s. 11). Rola organizacji pozarządowych ma dodatkowy wymiar społeczny. Poza tym, że ich funkcjonowanie opiera się na realizacji celów społecznych, dodatkowo jeszcze kreują postawy przedsiębiorcze osób zaangażowanych w swoją działalność. Dotyczy to zarówno stałych współpracowników, jak i wolontariuszy, np. studentów. Poruszając problematykę innowacyjności, należy wymienić (Pichlak, 2015, s. 37):

- skłonność do innowacyjności,
- zdolność innowacyjną,
- gotowość innowacyjną.

Każda z charakterystyk innowacyjności odnosi się do adaptacji lub generowania innowacji. Od potencjału i charakterystyki organizacji zależy, czy nowatorskie rozwiązania będą przez tę organizację generowane, czy będą przyjmowane z zewnątrz. Proces powstawania innowacji może być realizowany w modelu zamkniętym i otwartym w zależności od tego, czy w tworzeniu innowacji współuczestniczą (otwarty), czy nie współuczestniczą (zamknięty) podmioty zewnętrzne (Sopińska, Mierzejewska, 2016, s. 360). Istotny jest również sposób wprowadzania nowości na rynek, który może być realizowany metodami wewnętrznymi lub zewnętrznymi (Matusiak, 2008). Literatura przedmiotu w różny sposób postrzega otwartość w odniesieniu do innowacji. Generalnie można skonstatować, że chodzi o zewnętrzną liczbę źródeł powstawania i wdrażania w organizacji innowacji. Na decyzje przedsiębiorcze ma wpływ wybór rynku docelowego, na którym ma działać organizacja (Gaweł, 2015, s. 64). W miarę wzrostu natężenia orientacji przedsiębiorczej poszerzają się horyzonty docelowego rynku (rys. 1).

Rysunek 1. Orientacja przedsiębiorcza w wyjaśnianiu wczesnej internacjonalizacji przedsiębiorstw – model teoretyczny



Źródło: Gawel (2015), s. 64.

W kontekście innowacji społecznych, których powstanie wiąże się z zaspokajaniem potrzeb społecznych, mając na uwadze powyższy model, można stwierdzić, że w zależności od natężenia orientacji przedsiębiorczej poszerzają się horyzonty społecznego zastosowania danego nowatorskiego pomysłu.

Przedsiębiorczość społeczną można definiować jako osiągnięcie zamierzonych celów gospodarczych za pomocą dostępnych zasobów, ale także jako wykorzystywanie zaangażowania i kreatywności osób wykluczonych i dzięki temu rozwiązywanie problemów społecznych. Spośród licznych problemów można wymienić: bezrobocie strukturalne, defaworyzację mniejszości społecznych, umacnianie procesów demokratycznych, umacnianie oddolnych inicjatyw społecznych (Batkó, Bogacz-Wojtanowska, 2015, s. 196). Rezultatami przedsiębiorczości społecznej, która dąży do rozwiązywania problemów społecznych, są nowatorskie rozwiązania – innowacje społeczne. Niektórzy autorzy zaliczają przedsiębiorczość jako subproces innowacyjności (Lou, 2015). Rola postaw przedsiębiorczych w tworzeniu innowacji społecznych wydaje się kluczowa, natomiast kwestia tego, do jakiego stopnia postawy te mogą być wcześniej wykształcane, np. na etapie edukacji wyższej, stanowi aktualny problem badawczy.

## Podsumowanie

Rozpatrując wzajemne relacje zjawisk internacjonalizacji oraz przedsiębiorczości społecznej, w pierwszej kolejności można uznać jako cechę dwukierunkowość tej zależności, a mianowicie:

- istnieje wpływ internacjonalizacji na przedsiębiorczość społeczną,
- istnieje wpływ przedsiębiorczości społecznej na procesy umiędzynarodawiające.

Z jednej strony zmiany w otoczeniu wymuszają zachowania innowacyjne organizacji, a z drugiej zmiany te odkrywają pewne możliwości dla kreowania postaw przedsiębiorczych, wyrażających się w powstawaniu nowatorskich rozwiązań. Innowacje społeczne jako piąty rodzaj innowacji stanowią konstrukt nowatorski, którego zastosowanie w praktyce prowadzi do realizacji celów społecznych. Rola przedsiębiorczości społecznej w tworzeniu innowacji społecznych wydaje się kluczowa, czego przykładem jest rosnące znaczenie organizacji pozarządowych. Generowany tam kapitał intelektualny ma duże znaczenie m.in. dla rynku pracy organizacji trzeciego sektora. Na dynamizm kształtowania się postaw przedsiębiorczych ma wpływ otoczenie organizacji, na które w coraz większy sposób wpływają procesy internacjonalizacyjne.

## Literatura

- Austen, A., Kotas, M. (2016). Wykorzystanie kluczowych czynników sukcesu w procesie zarządzania strategicznego w ośrodkach pomocy społecznej w Polsce – wyniki badań empirycznych. *Zarządzanie i Finanse*, 14 (2/1), 45–57.
- Batko, R., Bogacz-Wojtanowska, E. (2015). Przedsiębiorstwa społeczne – poszukiwanie tożsamości pomiędzy celami ekonomicznymi a społecznymi. *Problemy Zarządzania*, 13, 4 (56), 195–206.
- Borowiecki, R., Dziura, M. (2014). From the third sector to social economy. W: R. Borowiecki, M. Dziura (red.), *Third Sector. Theoretical and Empirical Approach* (s. 23–51). Kraków: Cracow University of Economics.
- Borowiecki, R., Dziura, M. (2016). Nowa Gospodarka – aspekty wiedzy i innowacji. *Przeгляд Organizacji*, 5, 9–16.
- Borowiecki, R., Kusio, T. (2016a). Determinanty rozwoju innowacyjności sektora MSP. *Organizacja i Kierowanie*, 3 (173), 11–24.



- Borowiecki, R., Kusio, T. (2016b). Zwiększanie zasobów kompetencyjnych przedsiębiorstw poprzez współpracę z uczelniami. *Zarządzanie i Finanse*, 2/1, 71–90.
- Gawęł, A. (2015). Orientacja przedsiębiorcza w wyjaśnianiu wczesnej internacjonalizacji przedsiębiorstw. *Problemy Zarządzania*, 13, 4 (56), 55–67.
- Kisielnicki, J. (2016). Organizacja sieciowa jako nośnik innowacyjności. W: *Wiedza i technologie informacyjne w zarządzaniu procesami innowacyjnymi* (s. 7–19). Częstochowa: Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej.
- Kusio, T. (2015). *Zarządzanie zmianą w uczelni w warunkach konkurencyjności i innowacyjności*. Maszynopis powielany. Kraków.
- Kusio, T. (2016). Wyzwania przedsiębiorczości i innowacyjności uczelni w warunkach globalizacji i inteligentnej specjalizacji regionów. *Miscellanea Oeconomicae. Studia i Materiały*, 3, (2), 201–208.
- Kusio, T., Zelek, S. (2015). Preparation to Operate the Centre for Education in Mathematics and Chemistry Business as a Result of Academic Initiatives at UJ and CUE. W: T. Kusio, M. Makowiec (red.), *Entrepreneurship Management: Functioning and Development of an Organization* (s. 163–174). Kraków: University of Economics.
- Luo, J. (2015). The united innovation process: integrating science, design, and entrepreneurship as sub-processes. *Journal of Design Science*, 1 (1/2), 1–29. DOI: <http://dx.doi.org.cambridge.han.uek.krakow.pl/10.1017/dsj.2015.2> (22.10.2016).
- Makowiec, M., Kusio, T. (2010). Współpraca nauki i biznesu w kontekście komercjalizacji wyników badań naukowych: wymiar krajowy i międzynarodowy. W: J. Teczek, J. Czekaj (red.), *Zarządzanie intensyfikujące rozwój gospodarczy* (s. 59–83). Kraków: Biuro Projektu Nauka i Gospodarka.
- Matusiak, K.B. (red.) (2008). *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*. Warszawa: PARP.
- Niezurowski, L., Owczarczyk-Szpakowska, G., Niezurowska, J. (2016). Umiejdzynarodowienie przedsiębiorstwa jako szansa na sukces. *Zarządzanie i Finanse*, 14 (2/1), 265–277.
- Nogalski, B., Niewiadomski, P. (2014). Elastyczność w obliczu wyzwań globalnej gospodarki – kontekst dopasowania rynkowego. W: R. Borowiecki, A. Jaki (red.), *Restrukturyzacja w obliczu wyzwań gospodarki globalnej* (s. 123–138). Kraków: Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
- OECD (2008). *The Internationalisation of Business R&D EVIDENCE, IMPACTS AND IMPLICATIONS*. Paris: OECD Publishing.
- Pichlak, M. (2012). *Uwarunkowania innowacyjności organizacji. Studium teoretyczne i wyniki badań empirycznych*. Warszawa: Difin.

- Pichlak, M. (2015). Uwarunkowania procesu adaptacji innowacji w polskich organizacjach. *Organizacja i Kierowanie*, 2 (167), 37–49.
- Pilarczyk-Bal, K. (2010). Rola organizacji pozarządowych w uzupełnianiu wykształcenia i podnoszeniu kwalifikacji zawodowych. *Nauka i Gospodarka*, 1 (4), 11–15.
- Siuta-Tokarska, B. (2015). *Podobieństwa i różnice w rozwoju przedsiębiorstw sektora MSP z kapitałem krajowym i z udziałem kapitału zagranicznego w Polsce. Analiza i ocena wyników badań*. Warszawa: Difin.
- Sinclair, S., Baglioni, S. (2014). Social Innovation and Social Policy – Promises and Risks. *Journal of Social Policy and Society*, 13 (3), 469–476.
- Sopińska, A., Mierzejewska, W. (2016). Otwarte innowacje źródłem sukcesu przedsiębiorstwa. *Zarządzanie i Finanse*, 14 (2/1), 359–374.
- Teczke, J., Kusio, T. (2007). Creating Entrepreneurial Attitudes Among Students and Young Graduates: Training and Counseling on Running E-Company. W: J. Teczke, T. Kusio (red.), *Mikro e-firma: wspieranie przedsiębiorczości akademickiej* (s. 5–12). Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.
- Vasiliadis, A., Christodouloupoulou, G., Leontaraki, I., Kusio, T. (2010). Social Economy, Entrepreneurship and Certification in the Context of the EQF. *Nauka i Gospodarka*, 4 (7), 89–96.

## THE IMPACT OF INTERNATIONALIZATION ON SOCIAL INNOVATION

### Abstract

The article presents the problems of social innovation in an international context. Internationalization supports the dynamics of social innovation. The entrepreneurship defined in social context, which results in innovative social solutions, boosts the processes of organization's internationalization.

**Keywords:** internationalization

**JEL codes:** O35, F60