

Kapitał ludzki i kreatywność w procesach tworzenia innowacyjnych projektów w gospodarce

Niki Derlukiewicz

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

e-mail: niki.derlukiewicz@ue.wroc.pl

ORCID: [0000-0002-3967-3048](https://orcid.org/0000-0002-3967-3048)

Katarzyna Kuźniar-Żyłka

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

e-mail: katarzyna.kuzniar-zylka@ue.wroc.pl

ORCID: [0000-0002-1194-1581](https://orcid.org/0000-0002-1194-1581)

Wojciech Stęchły

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

e-mail: wstech@sgh.waw.pl

ORCID: [0000-0003-1359-6272](https://orcid.org/0000-0003-1359-6272)

© 2026 Niki Derlukiewicz, Katarzyna Kuźniar-Żyłka, Wojciech Stęchły

Praca opublikowana na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa-Na tych samych warunkach 4.0 Międzynarodowe (CC BY-SA 4.0). Skrócona treść licencji dostępna jest online na <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.pl>

Cytuj jako: Derlukiewicz, N., Kuźniar-Żyłka, K. i Stęchły, W. (2026). Kapitał ludzki i kreatywność w procesach tworzenia innowacyjnych projektów w gospodarce. *Ekonomia XXI Wieku*, 29, 80-91.

DOI: [10.15611/e21.2026.08](https://doi.org/10.15611/e21.2026.08)

JEL: J24, O31, M10

Streszczenie

Cel: Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie roli kreatywności i kapitału ludzkiego jako kluczowych determinant procesu kreowania innowacyjnych projektów. W szczególności chodzi o ukazanie, w jaki sposób wiedza, kompetencje, doświadczenie oraz zdolność do twórczego myślenia wpływają na identyfikowanie nowych możliwości rozwojowych, projektowanie nowatorskich rozwiązań oraz skuteczną realizację przedsięwzięć o charakterze innowacyjnym.

Metodyka: W opracowaniu zastosowano metodę krytycznej analizy literatury przedmiotu, obejmującej dorobek z zakresu ekonomii, zarządzania, innowacji, zarządzania projektami oraz teorii kapitału ludzkiego i kreatywności.

Wyniki: Kapitał ludzki i kreatywność odgrywają kluczową rolę w procesach tworzenia projektów innowacyjnych we współczesnej gospodarce. Ich znaczenie wzrasta szczególnie w warunkach rosnącej konkurencji rynkowej, która wymusza nieustanne wprowadzanie nowych produktów i usług, a także w obliczu wzrastających wymagań klientów, oczekujących coraz bardziej zindywidualizowanych i dopasowanych rozwiązań.

Implikacje i rekomendacje: Organizacje muszą nie tylko szybciej reagować na zmiany otoczenia, lecz także skuteczniej wykorzystywać wiedzę, kompetencje i potencjał twórczy swoich pracowników.

Oryginalność/wartość: Oryginalność publikacji polega na interdyscyplinarnym połączeniu perspektyw kapitału ludzkiego, kreatywności i zarządzania projektami w analizie procesów tworzenia projektów innowacyjnych, jak również na uwzględnieniu specyfiki ich współfinansowania ze środków europejskich, które przybiera formę projektów.

Słowa kluczowe: projekt, kreatywność, kapitał ludzki, innowacja

1. Wstęp

W warunkach postępującej globalizacji, cyfryzacji oraz nasilającej się konkurencji międzynarodowej innowacyjność stanowi jeden z kluczowych czynników determinujących tempo rozwoju gospodarczego (Badwy i in., 2026). Zdolność gospodarek do generowania, adaptowania i dyfuzji innowacji coraz częściej uzależniona jest od jakości kapitału ludzkiego – rozumianego jako zasób wiedzy, umiejętności, kompetencji oraz postaw jednostek uczestniczących w procesach gospodarczych (Ali Ababneh, 2025; Darmawan, 2025). W literaturze przedmiotu kapitał ludzki uznawany jest za fundamentalny element współczesnych teorii wzrostu i rozwoju gospodarczego, w szczególności w ujęciach endogenicznych, które akcentują rolę wiedzy, innowacji i technologii jako czynników wzrostu (Schultz, 1961; Shatila i in., 2025). Klasyczne podejście Beckera (1964) wskazuje, że inwestowanie w kapitał ludzki zwiększa produktywność jednostek i organizacji, a współczesne badania pokazują, że jakość oraz struktura kapitału ludzkiego wpływają również na skłonność przedsiębiorstw do podejmowania działalności innowacyjnej i na efekty tej działalności (Auerbach i Green, 2025).

Współcześnie kreatywność nie jest postrzegana jedynie jako jeden ze składników kapitału ludzkiego, lecz jako istotny składnik: stanowi ona „kluczową zdolność jednostki”, która nie funkcjonuje w próżni, ale opiera się na swoistym sprzężeniu zwrotnym między reprodukcją – wykorzystaniem posiadanej wiedzy i dotychczasowych doświadczeń – a produkcją, czyli aktem wyobraźni tworzącym nowe obrazy i rozwiązania. Wiedza stanowi tu niezbędny fundament, jednak to postawa jednostki i jej gotowość do wykroczenia poza ramy posiadanych informacji pozwalają na zaistnienie procesu twórczego.

Jednocześnie kreatywność jako forma kapitału zostaje uruchomiona dopiero w momencie zapewnienia odpowiednich warunków zewnętrznych. Proces twórczy jest nierozzerwalnie związany ze stanem nierównowagi (*disequilibrium*) w otoczeniu. Jeśli jednostka lub organizacja trwają w stanie równowagi, warunki te nie sprzyjają aktywności kreatywnej. Takie podejście obnaża istotne ograniczenia czysto zasobowych lub składnikowych teorii kapitału ludzkiego, które postrzegają go jako statyczny zbiór kompetencji. Kreatywność w ujęciu procesowym to bowiem „akt wynikający z postrzegania otoczenia, który uznaje pewną nierównowagę, skutkując produktywną aktywnością kwestionującą utarte procesy myślowe i normy, oraz prowadzi do powstania czegoś nowego w postaci obiektu fizycznego, myśli lub emocji” (Walia, 2019).

Istotnym polem obserwacji relacji między kreatywnością, kapitałem ludzkim i innowacyjnością są projekty (Evers i Østergaard, 2026). W literaturze projekty są coraz częściej ujmowane jako organizacje

tymczasowe, tworzone w celu realizacji określonych, złożonych i często unikatowych zadań (Raj, 2025). Taki charakter powoduje, że projekty stają się naturalnym środowiskiem kreowania i wdrażania zmian, a zarazem przestrzenią, w której ścierają się potrzeba kontroli, harmonogramowania i standaryzacji z potrzebą elastyczności, eksperymentowania i twórczego myślenia (Kompanets i in., 2026; Misztal, 2025). Tym samym środowisko projektowe może stwarzać warunki sprzyjające kreatywności.

Projekt to zaplanowane i realizowane przedsięwzięcie ukierunkowane na osiągnięcie określonego celu, obejmujące skoordynowany zbiór wzajemnie powiązanych działań. Jego realizacja ma charakter zespołowy, wymaga zaangażowania kapitału ludzkiego oraz współpracy specjalistów reprezentujących różne dziedziny, co nadaje mu interdyscyplinarny charakter. Projekt wyróżnia się ponadto znacznym stopniem złożoności, unikalnością i niepowtarzalnością, a także ograniczonością czasową, wyrażającą się w jasno określonym terminie rozpoczęcia i zakończenia (Wysocki, 2018). Ważnym wyróżnikiem projektu jest również przypisanie mu określonych zasobów i budżetu, wyodrębnienie organizacyjne i strukturalne, wskazanie beneficjentów oraz osoby odpowiedzialnej za jego realizację. Nieodłącznym elementem projektu jest także ryzyko, które ma charakter wieloczynnikowy i często pozostaje trudne do precyzyjnego przewidzenia (Marcisz, 2025). Na tej podstawie można przyjąć, że dane przedsięwzięcie można zakwalifikować jako projekt, gdy spełnia wskazane kryteria odnoszące się do celu, złożoności, unikalności, zespołowego charakteru realizacji, ram czasowych, zasobów, odpowiedzialności organizacyjnej oraz ryzyka. Z kolei o innowacyjnym charakterze projektu można mówić wtedy, gdy oprócz cech typowych dla projektu prowadzi on do powstania, wdrożenia lub zastosowania nowego bądź istotnie ulepszanego rozwiązania, produktu, usługi, procesu albo metody organizacyjnej. Projekt innowacyjny łączy więc cechy klasycznego projektu z elementem nowości i zmiany, które generują wartość dodaną dla organizacji lub jej otoczenia (Marcisz, 2025).

Kreowanie innowacyjnych projektów stanowi rezultat współoddziaływania dwóch grup czynników (Kask i Linton, 2025). Pierwszą z nich tworzą zasoby kapitału ludzkiego, obejmujące wiedzę ekspercką, doświadczenie, kompetencje komunikacyjne i zdolność uczenia się. Drugą stanowią uwarunkowania kreatywności, takie jak autonomia działania, klimat wspierający nowe pomysły, motywacja wewnętrzna oraz przywództwo sprzyjające eksperymentowaniu. Dopiero połączenie tych elementów umożliwia przejście od generowania pomysłów do ich efektywnej implementacji w ramach projektu (Shao in., 2025). Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie roli kreatywności i kapitału ludzkiego jako kluczowych determinant procesu kreowania innowacyjnych projektów. W szczególności chodzi o ukazanie, w jaki sposób wiedza, kompetencje, doświadczenie oraz zdolność do twórczego myślenia wpływają na identyfikowanie nowych możliwości rozwojowych, projektowanie nowatorskich rozwiązań oraz skuteczną realizację przedsięwzięć o charakterze innowacyjnym.

2. Metodologia

W opracowaniu zastosowano metodę krytycznej analizy literatury przedmiotu, obejmującej dorobek z zakresu ekonomii, zarządzania, innowacji, zarządzania projektami oraz teorii kapitału ludzkiego i kreatywności. W ramach postępowania badawczego wykorzystano także analizę porównawczą wybranych koncepcji i modeli innowacji, co umożliwiło ukazanie ewolucji podejścia do procesów innowacyjnych – od modeli liniowych do modeli interaktywnych, sieciowych oraz otwartej innowacji. Uzupełniając zastosowano analizę *desk research*, obejmującą dokumenty instytucji międzynarodowych oraz materiały dotyczące polityki wspierania innowacyjności, w tym instrumentów finansowych dostępnych w perspektywie Unii Europejskiej na lata 2021-2027. Przyjęta metodyka pozwoliła na zidentyfikowanie zależności między jakością kapitału ludzkiego, poziomem kreatywności a zdolnością organizacji do inicjowania i realizacji projektów innowacyjnych. W wyniku wstępnego przeglądu literatury sformułowano roboczą hipotezę badawczą: Innowacyjność projektów zależy od zasobów kapitału ludzkiego, w tym kreatywności. Jednocześnie projekt jako forma realizacji stanowi czynnik sprzyjający wykorzystaniu kreatywności i wytworzeniu innowacji w projektach.

3. Wyniki

3.1. Rola kapitału ludzkiego i kreatywności w kreowaniu przedsięwzięć innowacyjnych

Ekonomiści od dawna poświęcają wiele uwagi temu, jak ważna jest inwestycja w rozwój człowieka. Rozwijanie kapitału ludzkiego obywateli jest postrzegane nie tylko jako wynik, lecz także jako czynnik rozwoju gospodarczego (Hanushek i in., 2011; Herbst, 2015). Pojęcie kapitału ludzkiego odnosi się do wiedzy, umiejętności, postaw i innych cech posiadanych przez ludzi, które mogą służyć wytwarzaniu wartości. Samo pojęcie pojawiło się stosunkowo późno, choć badania wpływu czynnika ludzkiego na gospodarowanie sięgają początków współczesnej ekonomii. Już w *Badaniach nad naturą i przyczynami bogactwa narodów* Smith (2013, s. 345), pisząc o rodzajach kapitału, jako jeden z czterech podstawowych wymieniał ludzi i ich umiejętności, zwracając uwagę, że wymagają one nakładów, ale przynoszą też wymierne korzyści.

W ujęciu mikroekonomicznym inwestycje w kapitał ludzki przynoszą wymierne korzyści uczącym się (w tym pracownikom) oraz przedsiębiorcom. Najczęściej są one rozumiane jako zwrot z inwestycji w postaci wyższych zarobków i zwiększenia produktywności pracowników (Psacharopoulos i Patrinos, 2004). W ujęciu makroekonomicznym kapitał ludzki, mierzony najczęściej przez poziom wykształcenia ogólnego w społeczeństwie, wpływa na jakość zasobów pracy, a przez to na produktywność i poziom wytwarzanego produktu (Barro, 1998; Barro i Sala-i-Martin, 2003). Z perspektywy międzynarodowej zasoby kapitału ludzkiego zwiększają konkurencyjność i innowacyjność gospodarek krajowych i przedsiębiorstw (Dołęgowski, 2002), co uwzględniają m.in. popularne rankingi konkurencyjności i innowacyjności: *Global Competitiveness Index*, *World Competitiveness Yearbook* czy *Global Innovation Index*.

Znaczenie inwestycji w człowieka niezmiennie podkreślane jest w politykach państw rozwiniętych i rozwijających się, znajduje także odzwierciedlenie w polityce organizacji międzynarodowych, takich jak Unia Europejska (European Commission, b.d.; 2025), OECD (2012, 2015) czy Bank Światowy (World Bank, 2011).

Na dobre pojęcie kapitału ludzkiego zadomowiło się w ekonomii w latach 60. za sprawą Schultza (1961), Mincera (1958) i Beckera (1964). Podstawowa definicja mówi, że kapitał ludzki to wiedza i umiejętności zdobyte przez ludzi podczas nauki lub nabyte w czasie pracy (Iwanowicz-Pałka, 2024). Klasyczne rozumienie kapitału ludzkiego odnosi się do wpływu, jaki inwestycje mają na przyszły pieniężny i fizyczny dochód, w związku z tym jako inwestycje w kapitał ludzki najczęściej wymienia się wydatki zwiększające długość życia i polepszające stan zdrowia, związane z migracją ludzi i przystosowaniem się do zmieniającego środowiska oraz wydatki na edukację i kształcenie, zarówno w rozumieniu formalnej edukacji, przyuczenia do zawodu, jak i praktycznego zwiększania kompetencji zawodowych (Auerbach i Green, 2025). Jednocześnie należy podkreślić, że kapitał ludzki nie stanowi dobra homogenicznego. Wiedza, umiejętności i kompetencje poszczególnych osób mają charakter unikalny, a ich kształtowanie oraz wykorzystanie zależą nie tylko od indywidualnych predyspozycji jednostki, lecz także od środowiska, w którym są nabywane i stosowane (Wößmann, 2008). Oznacza to, że kapitał ludzki nie ogranicza się wyłącznie do formalnych kwalifikacji czy zasobu wiedzy, lecz obejmuje także potencjał twórczy, otwartość na zmiany oraz umiejętność łączenia wiedzy z praktycznym działaniem. W konsekwencji kreatywność wzmacnia wartość kapitału ludzkiego, a zarazem staje się jednym z podstawowych czynników warunkujących tworzenie projektów innowacyjnych w gospodarce (Auerbach i Green, 2025).

Kreatywność stanowi równocześnie jedną z kluczowych kategorii rozpatrywanych w kontekście współczesnych procesów innowacyjnych (De Barros i in., 2025). W literaturze przedmiotu jest najczęściej ujmowana jako zdolność do generowania nowych, oryginalnych i użytecznych idei, które mogą znaleźć zastosowanie w rozwiązywaniu problemów, doskonaleniu procesów oraz tworzeniu nowych produktów i usług (Huang i in., 2026). W warunkach rosnącej zmienności otoczenia gospodarczego, postępu technologicznego oraz nasilającej się konkurencji kreatywność przestaje być

wyłącznie pożądaną cechą jednostki, a staje się istotnym zasobem organizacyjnym, wspierającym rozwój innowacji i budowanie przewagi konkurencyjnej (Isabirye i in., 2025).

Szczególnego znaczenia kreatywność nabiera w projektach innowacyjnych, które wymagają nie tylko wiedzy specjalistycznej i odpowiednich kompetencji technicznych, lecz także zdolności do nieszablonowego myślenia, identyfikowania niestandardowych rozwiązań oraz elastycznego reagowania na pojawiające się wyzwania (Brainard, 2026; Marrone i in., 2026). Kreatywność wspiera zatem zarówno etap koncepcyjny projektu, związany z generowaniem pomysłów, jak i fazę realizacyjną, w której konieczne jest dostosowywanie działań do zmieniających się uwarunkowań (Hamad i Al-Harrasi, 2026; Hrabovska, 2025).

W tym ujęciu kreatywność należy postrzegać zarówno jako indywidualną predyspozycję członków zespołu projektowego, jak i efekt odpowiednio ukształtowanego środowiska organizacyjnego, sprzyjającego współpracy, wymianie wiedzy, otwartości na eksperymentowanie oraz akceptacji dla nowych idei. Oznacza to, że w projektach innowacyjnych kreatywność pełni funkcję czynnika inicjującego powstawanie innowacji, ale też mechanizmu wzmacniającego skuteczność ich implementacji (Huang i in., 2026).

3.2. Ewolucja modeli innowacji i tworzenie innowacyjnych projektów

Haefele, poszukując związku między kreatywnością jednostki a proinnowacyjnością jej otoczenia, w swojej monografii pt. *Creativity and Innovation* określa kreatywność jako „zdolność do formułowania nowych kombinacji na podstawie dwóch lub większej liczby idei istniejących już w umyśle” (Haefele, 1962). Haefele jest zwolennikiem podejścia egalitarnego, wyrażając pogląd, iż każdy jest w pewnym stopniu kreatywny, co przejawia się podczas stawiania czoła codziennym problemom (Haefele, 1962, s. 11). W tym ujęciu kreatywność można wyzwalać, kształtować, pobudzać, rozwijać poprzez określone techniki oraz tworząc odpowiedni klimat. Nowe kombinacje, powstałe na bazie zawartości ludzkiego umysłu, Haefele określa mianem innowacji, natomiast wysoka kreatywność, jego zdaniem, oznacza zdolność do tworzenia innowacji o szczególnie dużej wartości społecznej (Haefele, 1962, s. 6). Autor nie jest odosobniony w przypisywaniu kreatywności roli głównego czynnika kształtującego innowację. Podkreślenia wymaga jednak fakt, iż wbrew niektórym modelom procesu innowacyjnego kreatywne myślenie znajduje zastosowanie na różnych etapach tego procesu, a nie tylko w jego początkowej fazie. Niedzielski i Rychlik przekonują ponadto, że „(...) kreatywność ma znacznie szersze zastosowanie w procesie innowacyjnym niż tylko pomoc w generowaniu możliwych do zaimplementowania pomysłów. Razem z innymi czynnikami wpływa bowiem na efektywność przebiegu wszystkich faz tego procesu” (Niedzielski i Rychlik, 2006, s. 153). Od czasu, kiedy uważany za ojca teorii innowacji Schumpeter przedstawił koncepcję popyłowego ujęcia procesu innowacyjnego, model innowacji, m.in. w wyniku postępującej globalizacji oraz dynamicznego rozwoju technologii informacyjno-komunikacyjnych, przeszedł wyraźne przeobrażenia (tab. 1).

Tabela 1. Etapy ewolucji modeli innowacji¹

Lata	Model	Charakterystyka
50./60. XX wieku	Model pchnięcia technologicznego (<i>technology-push</i>)	Prosty liniowy sekwencyjny proces, w którym nacisk położony jest na badania i rozwój; rynek jest odbiorcą rezultatów prac badawczo-rozwojowych
70. XX wieku	Model ciągnięcia przez rynek (<i>market-pull</i>)	Prosty liniowy sekwencyjny proces, w którym nacisk położony jest na marketing; kierunek prac badawczo-rozwojowych wyznaczają potrzeby rynku

¹ R. Rothwell na początku lat 90. dokonał tożsamej klasyfikacji modeli procesu innowacyjnego, kończąc na modelu piątej generacji, przedstawiającym zintegrowany proces sieciowy i będącym udoskonaloną formą modelu czwartej generacji (Rothwell, 1992).

Lata	Model	Charakterystyka
80. XX wieku	Model sprzężony (<i>coupling model</i>)	Nacisk położony na integrację prac badawczo-rozwojowych i marketingu
80./90. XX wieku	Model interaktywny (<i>interactive model</i>)	Kombinacje modeli <i>push</i> i <i>pull</i>
90. XX wieku	Model sieciowy (<i>network model</i>)	Nacisk położony na akumulację wiedzy i powiązania zewnętrzne
2000.	Model otwartych innowacji (<i>open innovation</i>)	Pojęcie otwartej innowacyjności zaproponował w 2003 r. H. Chesbrough; w modelu tym nacisk położony jest na dalsze uzewnętrznienie procesu innowacyjnego pod względem pozyskiwania pomysłów oraz współpracy przy komercjalizacji uzyskanej wiedzy

Źródło: (Trott, 2008, s. 24).

Schumpeter wskazywał na kapitalistyczne przedsiębiorstwo jako siłę napędową postępu w kapitalistycznej gospodarce (Schumpeter, 2009, s. 101). Precyzując doniosłą rolę przedsiębiorcy w tym zakresie, autor pisał: „(...) funkcja przedsiębiorcy polega na reformowaniu lub rewolucjonizowaniu wzorca produkcji poprzez wykorzystanie nowych pomysłów czy – ogólnie mówiąc – nierozpoznanej dotąd technicznej możliwości produkcji nowego towaru lub wytwarzania znanego towaru za pomocą nowych metod, poprzez udostępnienie nowych źródeł podaży surowców lub nowych rynków zbytu dla wytwarzanej produkcji, poprzez zmiany organizacyjne w przemyśle itd. (...) Ten rodzaj działalności jest głównym czynnikiem sprawczym powtarzających się fal «prosperity», które rewolucjonizują organizm gospodarki, i nawracających «recesji», wywołanych wpływem nowych produktów i metod, zakłócających dotychczasową równowagę” (Schumpeter, 2009, s. 162). Schumpeter dowodził zatem decydującego znaczenia innowacji dla cyklicznego rozwoju gospodarki. Rozwój, w rozumieniu Schumpetera, oznacza żywiołową zmianę drogi ruchu okrężnego życia gospodarczego, inicjowaną od wewnątrz systemu przez przedsiębiorcę, nienarzucaną z zewnątrz. Co istotne, zmiana ta nie przebiega na zasadzie ciągłych, stopniowych dostosowań i poprzez swój gwałtowny, skokowy charakter wytrąca system ekonomiczny z istniejącego stanu równowagi. Autor utożsamiał rozwój z przeprowadzeniem „nowych kombinacji środków produkcji”, którym to pojęciem objął pięć następujących przypadków: wprowadzenie nowego towaru lub nowego gatunku jakiegoś towaru, wprowadzenie nowej metody produkcji, otwarcie nowego rynku, zdobycie nowego źródła surowców lub półfabrykatów oraz przeprowadzenie nowej organizacji jakiegoś przemysłu (Schumpeter, 1960, s. 96-104). W świetle schumpeterowskiej teorii „(...) innowacje w gospodarce nie dokonują się z reguły w taki sposób, że nasamprzód u konsumentów powstają spontanicznie nowe potrzeby, a następnie, pod ich presją, przestawiony zostaje aparat produkcyjny” (Schumpeter, 1960, s. 103). Według autora to producent „(...) w razie potrzeby wychowuje konsumentów; uczy ich niejako pożądaną przedmiotów nowych lub przedmiotów pod takim czy innym względem odmiennych od tych, które przyzwyczaili się konsumować” (Schumpeter, 1960, s. 103). W podaźowym ujęciu procesu innowacyjnego punktem wyjścia jest zatem kreatywność przedsiębiorcy, a nie impulsy rynkowe. W drugiej połowie lat 60. koncepcję tę zaczęto jednak konfrontować z hipotezą popytowego mechanizmu innowacji, najczęściej łączoną z nazwiskiem Schmooklera. W późniejszym dyskursie naukowym dotyczącym modeli podaźowego i popytowego procesu innowacyjnego wielu autorów zauważyło, iż odkrycia naukowe są raczej losowo rozłożone w czasie, podczas gdy ich komercjalizacja następuje w okresie ożywienia gospodarczego i wzrostu popytu. Autorzy ci podkreślają raczej rolę dynamiki popytu zagregowanego podczas poprawy koniunktury jako kluczowego czynnika dyfuzji innowacji, w trakcie której pojawiają się innowacje przyrostowe, zwiększające funkcjonalność i jakość pierwotnych rozwiązań. Zgodnie z tą hipotezą to nie recesja, ale faza ożywienia gospodarczego, wskutek eksplozji popytu, jest okresem wyzwalamym fale innowacji (Kubielas, 2009, s. 313-314). Podsumowując przegląd wyników licznych analiz empirycznych poświęconych korelacji między wahaniami popytu a działalnością innowacyjną, Kubielas pisze: „Wydaje się, że o ile czynniki podaźowe przeważają przy pierwotnych, podstawowych innowacjach, to już procesy dyfuzji w zasadniczym stopniu zdeterminowane są dynamiką rynku i popytu” (Kubielas, 2009, s. 314). Gomułka z kolei wskazuje, iż bodźce podaźowe w procesie

innowacyjnym mają większe znaczenie w długookresowej perspektywie, natomiast impulsy popytowe w krótkim okresie (Gomułka, 1998, s. 43). Jest to wniosek zbieżny z konkluzją Kubiłasa, gdyż w krótkim okresie to rynek determinuje dostosowania przełomowych innowacji do bieżących, nieustannie zmieniających się potrzeb kupujących. Christensen i Raynor (2008) przekonują z kolei, że w każdej branży istnieje pewna granica udoskonaleń, które klienci są w stanie wykorzystać. Jako przykład podają ograniczenia, które uniemożliwiają pełne wykorzystanie przez kierowców potencjału oferowanych coraz mocniejszych silników. Bariery stanowią: zagęszczenie ruchu ulicznego, ograniczenia prędkości oraz obawy o bezpieczeństwo (Christensen i Raynor, 2008, s. 51).

Dostrzeżenie przez badaczy wzajemnego uzupełniania się czynników podaźowych i popytowych w procesie innowacyjnym zaowocowało krytyką oraz odejściem od ujęcia liniowego na rzecz modeli interaktywnych, w których występują liczne sprzężenia zwrotne. Modele te odzwierciedlają złożoność procesu innowacyjnego, a także konieczność częstego powrotu do etapów wcześniejszych. Należy do nich koncepcja Kline'a i Rosenberga znana pod nazwą „modelu powiązania łańcuchem”, w którym nauka jednocześnie może nasycać proces innowacyjny i sama podlegać oddolnym impulsom płynącym z rynku (Kline i Rosenberg, 1986, s. 289-294). Rothwell, przedstawiając kierunek przeobrażeń modeli innowacji z sekwencyjnych w paralelne, powołał się na wyniki badań empirycznych w zakresie procesów innowacyjnych w wiodących japońskich korporacjach. Model piątej generacji, wskazany przez tego autora jako ostatni ówczesnie etap ewolucji modeli innowacji, wyróżnia szybkie tempo procesu innowacyjnego oraz jego sieciowy charakter wyrażający się wysokim poziomem integracji zarówno wewnątrz samego przedsiębiorstwa innowacyjnego, jak i pomiędzy wieloma uczestnikami tego procesu. System zarządzania procesem innowacyjnym oraz rozwój relacji sieciowych w modelu piątej generacji wspomagane są przez coraz to nowsze rozwiązania informatyczne (Rothwell, 1992).

W XXI wieku badacze zaczynają poświęcać coraz więcej uwagi modelowi otwartych innowacji (*open innovation*) (Klich, 2012, s. 44-45). Według Klicha dotychczasowe analizy nie dostarczają jednak przekonujących dowodów empirycznych w kwestii przewagi stosowania polityki otwartej innowacji nad procesem zamkniętym (Klich, 2012, s. 46). Koncepcja otwartej innowacyjności opiera się na szerokiej współpracy przedsiębiorstwa z podmiotami zewnętrznymi, co prowadzi do integracji jego własnych zasobów z pozyskanymi spoza przedsiębiorstwa oraz do wykorzystania wielu ścieżek wprowadzania innowacji na rynek (Chesbrough, 2003, s. 43). Do głównych czynników powodujących erozję paradygmatu zamkniętych innowacji Chesbrough (2003, s. 34-40) zaliczył:

- coraz większą dostępność i mobilność wykształconych, wysoko wykwalifikowanych pracowników, którzy stają się ogniwem w procesie dyfuzji wiedzy przenikającej na zewnątrz z dotąd hermetycznego środowiska;
- rozwój takich form finansowania innowacji, jak fundusze wysokiego ryzyka, co stanowi zachętę do tworzenia nowych, innowacyjnych przedsiębiorstw (start-up) (Swałdek, 2022) przez m.in. byłych pracowników korporacji;
- poszukiwanie na zewnątrz przedsiębiorstwa możliwości komercjalizacji pomysłów oczekujących „na półce” z powodu niewydolności organizacyjnej;
- rozwój zdolności zewnętrznych dostawców, co pozwala zleceniodawcom osiągać nawet wyższą jakość i efektywność, niż gdyby opierali się na własnych zasobach.

Początkowo zastosowanie modelu otwartych innowacji zauważalne było przede wszystkim w przemysłach wysokich technologii (np. Lucent, 3Com, IBM, Intel, Millennium Pharmaceuticals), jednak wyniki badań dowodzą coraz szerszej implementacji tej koncepcji, nie wykluczając bardziej tradycyjnych oraz dojrzałych gałęzi przemysłu. Warto przy tym zwrócić uwagę, że zbadane przedsiębiorstwa, mające siedzibę w Stanach Zjednoczonych, wdrażając model otwartych innowacji, nie czyniły tego głównie z myślą o redukcji kosztów ani o outsourcingu całej funkcji B+R, o czym świadczyć miało utrzymanie lub nawet zwiększenie wydatków na wewnętrzne badania i rozwój (Chesbrough i Crowther, 2006, s. 229, 235). Dotychczasowe badania w obszarze idei otwartej innowacyjności pozwoliły ponadto zidentyfikować następujące kierunki rozwoju owej koncepcji (Gassmann i in., 2010, s. 215-217):

- coraz szersza implementacja modelu w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw, podczas gdy początkowo swój proces innowacyjny otwierały głównie duże, międzynarodowe korporacje, a źródłem przewagi konkurencyjnej mniejszych podmiotów była ochrona ich własności intelektualnej;
- wymuszona przez wysoki stopień zaawansowania i złożoności współczesnych technologii konieczność zawierania sojuszy w dziedzinie B+R;
- rozwój oraz ewolucja zasad współpracy pomiędzy uniwersytetami a biznesem w obszarze B+R (przykład partnerstwa koncernu IBM z Politechniką Federalną w Zurychu w badaniach w dziedzinie nanotechnologii, odnośnie do którego umowa gwarantuje obu stronom prawo do publikowania i komercjalizacji wspólnie wygenerowanej własności intelektualnej);
- postępująca profesjonalizacja zarządzania procesem innowacyjnym w celu zwiększenia efektywności modelu otwartych innowacji;
- wzrost świadomości w kwestii niewykorzystanego potencjału innowacyjnego w sektorze usług;
- zmiana w dziedzinie zarządzania własnością intelektualną (postępujące odchodzenie od ochrony na rzecz zbywalności).

4. Dyskusja i wnioski

Kapitał ludzki i kreatywność odgrywają kluczową rolę w procesach tworzenia projektów innowacyjnych we współczesnej gospodarce. Ich znaczenie wzrasta szczególnie w warunkach rosnącej konkurencji rynkowej, która wymusza nieustanne wprowadzanie nowych produktów i usług, a także w obliczu wzrastających wymagań klientów, oczekujących coraz bardziej zindywidualizowanych i dopasowanych rozwiązań. Organizacje muszą nie tylko szybciej reagować na zmiany otoczenia, lecz także skuteczniej wykorzystywać wiedzę, kompetencje i potencjał twórczy swoich pracowników.

Istotnym czynnikiem wzmacniającym znaczenie projektów innowacyjnych jest również zmiana paradygmatów zarządzania, polegająca na odejściu od sztywno hierarchicznych modeli działania na rzecz pracy zespołowej, wspólnego rozwiązywania problemów, identyfikacji z celami organizacji oraz efektywnej współpracy. Takie podejście sprzyja tworzeniu, rozwijaniu i wykorzystywaniu wiedzy w procesie generowania nowych pomysłów, rozwiązań i innowacji.

Turbulentne otoczenie współczesnych organizacji zwiększa poziom niepewności i wymusza poszukiwanie nowych podejść, dostosowanych do aktualnych warunków biznesowych, organizacyjnych i projektowych. Organizacje muszą szybko odpowiadać na działania konkurencji, sprawnie identyfikować szanse rynkowe oraz eliminować działania niedodające wartości. Zdolność do inicjowania i realizacji projektów innowacyjnych staje się jednym z najważniejszych warunków rozwoju współczesnych organizacji.

Jednocześnie skuteczna realizacja projektów wymaga nie tylko kreatywności i odpowiednio rozwiniętego kapitału ludzkiego, lecz także właściwego doboru metod zarządzania projektami. Organizacje powinny posiadać wiedzę na temat możliwości, jakie oferują różne metodyki, aby móc świadomie dopasować podejście do specyfiki projektu i warunków własnego funkcjonowania. Zarówno metodyki klasyczne, jak i zwinne dostarczają odmiennych narzędzi, technik i struktur zarządzania, co pozwala elastycznie reagować na zmienne warunki rynkowe, oczekiwania interesariuszy oraz stopień złożoności przedsięwzięcia. Znajomość wielu podejść zwiększa skuteczność realizacji projektów, ogranicza ryzyko niepowodzenia, sprzyja bardziej efektywnemu wykorzystaniu zasobów, a także wspiera rozwój kultury projektowej w organizacji, wzmacniając jej konkurencyjność. (Wysocki, 2018).

W świetle powyższych ustaleń należy uznać, że kapitał ludzki i kreatywność stanowią fundament procesów tworzenia projektów innowacyjnych, natomiast umiejętne wykorzystanie odpowiednich metodyk zarządzania projektami zwiększa zdolność organizacji do przekształcania pomysłów w realną wartość gospodarczą. To właśnie połączenie kompetencji, twórczego myślenia, współpracy zespołowej

i świadomego zarządzania projektami przesądza o zdolności organizacji do funkcjonowania i rozwoju w warunkach współczesnej gospodarki (Marcisz, 2025). Warto w tym miejscu zwrócić też uwagę na dostępność funduszy strukturalnych w bieżącej perspektywie finansowej Unii Europejskiej na lata 2021-2027. Możliwość otrzymania wsparcia przez różnego rodzaju organizacje i instytucje ze środków unijnych jest również bezpośrednio związana z realizacją konkretnych projektów. W obecnym okresie programowania polityka spójności ma uruchomić inwestycje o łącznej wartości 545 mld euro, z czego 378 mld euro pochodzi z budżetu Unii Europejskiej, a badania, rozwój technologiczny i innowacje pozostają jednym z jej centralnych obszarów. Według Komisji Europejskiej państwa członkowskie zaprogramowały na lata 2021-2027 około 75 mld euro środków ERDF, uzupełnionych o około 36 mld euro współfinansowania krajowego, na wzmacnianie zdolności badawczych, wspieranie MŚP oraz przyspieszanie transformacji cyfrowej i przemysłowej. Równolegle Europejski Fundusz Społeczny Plus pozostaje głównym instrumentem inwestowania w ludzi, dysponując budżetem 142,7 mld euro na lata 2021-2027; w przypadku Polski przewidziano 12,9 mld euro na wzmacnianie usług społecznych, rozwój umiejętności i poprawę sytuacji na rynku pracy. Oznacza to, że zdolność do tworzenia innowacyjnych projektów jest dziś silnie sprzężona nie tylko z poziomem kapitału ludzkiego i kreatywności organizacyjnej, ale również z umiejętnością wpisania pomysłu w logikę programów finansowania publicznego oraz przełożenia go na spójny, mierzalny i wdrażalny projekt (European Commission, 2026).

Bibliografia

- Ali Ababneh, O. M. (2025). How Can Human Capital Promote Innovative Behaviour? Exploring the Attitudinal Dynamics of Employee Engagement and Mental Involvement. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 26(2), 108-122. <https://doi.org/10.1177/14657503221123>
- Auerbach, P. i Green, F. (2025). Reformulating the Critique of Human Capital Theory. *Journal of Economic Surveys*, 39(5), <https://doi.org/10.1111/joes.12675>
- Badwy, H. E., Qalati, S. A. i El-Bardan, M. F. (2026). Revolutionizing Sustainable Success: Unveiling the Power of Green Human Resource Management, Green Innovation and Green Human Capital. *Benchmarking: An International Journal*, 33(3), 907-931. <https://doi.org/10.1108/BIJ-10-2023-0766>
- Barro, R. J. (1998). *Determinants of Economic Growth: A Cross-Country Empirical Study*. The MIT Press. <https://ideas.repec.org/b/mtp/titles/0262522543.html>
- Barro, R. J. i Sala-i-Martin, X. (2003). *Economic Growth* (wydanie 2). The MIT Press. <https://ideas.repec.org/b/mtp/titles/0262025531.html>
- Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. University of Chicago Press.
- Brainard, L. (2026). What is Creativity? *The Philosophical Quarterly*, 76(1), 51-73. <https://doi.org/10.1093/pq/pgae075>
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business School Press.
- Chesbrough, H. i Crowther, A. K. (2006). Beyond High Tech: Early Adopters of Open Innovation in Other Industries. *R&D Management*, 36(3), 229-236. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2006.00428.x>
- Christensen, C. M. i Raynor, M. E. (2008). *Innowacje. Napęd wzrostu*. Wydawnictwo Studio EMKA.
- Darmawan, D. (2025). Human Capital Development in Knowledge-Based Organization and Continuous Learning. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 7(1), 1-6.
- De Barros, R., Resende, L. M. i Pontes, J. (2025). Exploring Creativity and Innovation in Organizational Contexts: A Systematic Review and Bibliometric Analysis of Key Models and Emerging Opportunities. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11(2), 100526. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100526>
- Demircioglu, M. A., Audretsch, D. B. i Link, A. N. (2025). Innovation in Public Organizations: The Role of Human Capital. *Public Management Review*, 27(12), 2908-2933. <https://doi.org/10.1080/14719037.2024.2381073>
- Dołęgowski, T. (2002). Konkurencyjność instytucjonalna i systemowa w warunkach gospodarki globalnej: Implikacje dla sektora usług. *Monografie i Opracowania / Szkoła Główna Handlowa*, (505).
- European Commission. (b.d.). *The European Pillar of Social Rights in 20 Principles*. Pobrano 27 sierpnia 2026 z https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/policies-and-activities/european-pillar-social-rights-building-fairer-and-more-inclusive-european-union/european-pillar-social-rights-20-principles_en

- European Commission. (2025). *Union of Skills*. Pobrano 27 sierpnia 2026 z https://commission.europa.eu/topics/competitiveness/union-skills_en
- European Commission. (2026). *Panorama: Stories from Regional and Urban Policy. Place-Based, Future-Focused: Cohesion Driving Innovation*. Directorate-General for EU Regional and Urban Policy. Pobrano 27 sierpnia 2026 z https://ec.europa.eu/regional_policy/whats-new/panorama/2026/02/11-02-2026-innovation-that-works-for-people-and-places-cohesion-policy-rtdi_en
- Evers, G. i Østergaard, C. R. (2026). Graduate Hiring as a Human Capital Outcome of University-Industry Innovation Collaboration. *Industry and Innovation*, 33(2), 209-233. <https://doi.org/10.1080/13662716.2025.2482040>
- Gassmann, O., Enkel, E. i Chesbrough, H. (2010). The Future of Open Innovation. *R&D Management*, 40(3), 213-221. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2010.00605.x>
- Gitling, M. (2024). Kapitał ludzki w organizacji a rozwój nowoczesnych technologii. *Polityka i Społeczeństwo*, 22(3), 84-97. <https://doi.org/10.15584/polispol.2024.3.6>
- Gomułka, S. (1998). *Teoria innowacji i wzrostu gospodarczego*. CASE – Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych.
- Haefele, J. W. (1962). *Creativity and Innovation*. Reinhold Publishing Corporation.
- Hamad, F. i Al-Harrasi, N. H. (2026). Efficacy of Activity-Based Learning in Improving Students' Soft Skills, Creativity and Innovation – Information Studies Students' Perception. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 1-18. <https://doi.org/10.1108/GKMC-07-2024-0431>
- Hanushek, E. A., Woessmann, L. i Zhang, L. (2011). General Education, Vocational Education, and Labor-Market Outcomes over the Life-Cycle. *NBER Working Paper*. <https://doi.org/10.3386/w17504>
- Herbst, M. (2015). Regionalne stopy zwrotu z inwestycji w edukację w kontekście migracji międzyregionalnych. *Studia Regionalne i Lokalne*, (1), 5-22.
- Hrabovska, I. (2025). Innowacje organizacyjno-zarządcze jako konieczny warunek efektywnego zarządzania biznesem w oparciu o kreatywność. W: P. Jarosh, L. Cherchuk i W. Włoch (red.), *Managerial Practices and Challenges in Various Economic Sectors*. Wyższa Szkoła Społeczno-Gospodarcza w Przeworsku. Pobrano 27 sierpnia 2026 z <https://www.wssgprzeworsk.edu.pl/wp-content/uploads/2025/05/Monograf-2025-WSSG-poprawiona-15.05.25-r.pdf>
- Huang, L., Sun, Y., Zhang, C., Shao, Y., Yuan, Y. i Shen, W. (2026). Navigating the Paradox of Creativity: Pathways to Fostering Talent and Innovation. *Behavioral Sciences*, 16(1), 129. <https://doi.org/10.3390/bs16010129>
- Isabirye, A. K., Moloi, K. C., Lebelo, R. S. i Khan, S. (2025). Cultivating Creativity and Innovation in the School Curriculum for the 21st Century: Opportunities and Challenges. *Journal of Ecohumanism*, 4(3), 334-348. <https://doi.org/10.62754/joe.v4i3.6647>
- Iwanowicz-Pałka, A. (2024). Kapitał ludzki Polski na tle państw Unii Europejskiej. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 20(1), 11-27. <https://doi.org/10.24917/20833296.201.1>
- Kask, J. i Linton, G. (2025). Navigating the Innovation Process: Challenges Faced by Deep-Tech Startups. W: P. Aaltonen i E. Kurvinen (red.), *Contemporary Issues in Industry 5.0: Towards an AI Integrated Society* (s. 197-219). Springer.
- KEA European Affairs. (2006). *The Economy of Culture in Europe*. Culture Action Europe. Pobrano 27 sierpnia 2026 z <https://cultureactioneurope.org/wp-content/uploads/2015/02/1.-the-economy-of-culture-in-Europe.pdf>
- Klich, J. (2012). Koncepcja *open innovation* i perspektywy jej wykorzystania przez polskie szkoły wyższe. *Ekonomiczne Problemy Usług*, (93), 43-67.
- Kline, S. J. i Rosenberg, N. (1986). *An Overview of Innovation*. W: R. Landau i N. Rosenberg (red.), *The Positive Sum Strategy: Harnessing Technology for Economic Growth* (s. 275-305). National Academy Press.
- Kompanets, K., Ilchenko, V., Spitsyna, A., Petrovska, S., Ovchar, D., Horodetsky, M. i Reznik, N. (2026). Innovation Models for Management of Human Capital in Conditions of Instability. W: R. El Khoury (red.), *Business Models of the Future: How AI and Advanced Digital Transformation Are Reshaping Industries* (s. 807-822). Springer.
- Kubielas, S. (2009). *Innowacje i luka technologiczna w gospodarce globalnej opartej na wiedzy. Strukturalne i makroekonomiczne uwarunkowania*. Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego.
- Marcisz, J. (2025). Wybrane metodyki zarządzania projektami we współczesnej organizacji. *Studia Ekonomiczne. Gospodarka, Społeczeństwo, Środowisko*, 15(1), 27-40.
- Marrone, R., Cropley, D. i Medeiros, K. (2026). How Does Narrow AI Impact Human Creativity? *Creativity Research Journal*, 38(1), 150-160. <https://doi.org/10.1080/10400419.2024.2378264>
- Mincer, J. (1958). Investment in Human Capital and Personal Income Distribution. *Journal of Political Economy*, 66(4), 281-302. <https://doi.org/10.1086/258055>
- Misztal, J. (2025). Lider 2.0. Jak cyfrowa transformacja i innowacje kształtują nową erę zarządzania projektami. *Management i Quality/Zarządzanie i Jakość*, 7(3). https://zjj.edu.pl/wp-content/uploads/2025/10/2025_3_13.pdf
- Niedzielski, P. i Rychlik, K. (2006). *Innowacje i kreatywność*. Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.
- OECD. (2012). *Better Skills, Better Jobs, Better Lives: A Strategic Approach to Skills Policies*. OECD Publishing.

- OECD. (2015). *Building Human Capital Across Borders*. OECD Publishing, Asian Development Bank Institute, International Labour Office.
- Psacharopoulos, G. i Patrinos, H. A. (2004). Returns to Investment in Education: A Further Update. *Education Economics*, 12(2), 111-134. <https://doi.org/10.1080/0964529042000239140>
- Raj, M. W. Z. (2025). The Role of Data Science in Optimizing Project Efficiency and Innovation in U.S. Enterprises. *International Journal of Business and Economics Insights*, 5(3), 586-600. <https://doi.org/10.63125/izjqm27>
- Rothwell, R. (1992). Successful Industrial Innovation: Critical Factors for the 1990s. *R&D Management*, 22(3), 221-240. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.1992.tb00812.x>
- Schultz, T. W. (1961). Investment in Human Capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17. <https://www.jstor.org/stable/pdf/1818907.pdf>
- Schumpeter, J. (1960). *Teoria rozwoju gospodarczego*. Państwowe Wydawnictwo Naukowe.
- Schumpeter, J. (2009). *Kapitalizm, socjalizm, demokracja*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Shah, S. M. A., Ahmed, N., Haq, A. U. i Saba, S. (2025). Leadership for Innovation: Fostering the Culture of Creativity in Organization: A Systematic Literature Review. *Journal of Asian Development Studies*, 14(2), 945-957. <https://doi.org/10.62345/jads.2025.14.2.72>
- Shao, H., Jin, Q., Guo, Y., Zhou, F., Wider, W. i Lu, L. (2025). The Relationship between the Structure of Firms' Human Capital and Corporate Innovation Performance. *PLoS One*, 20(4), e0321388. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0321388>
- Shatila, K., Aranega, A. Y., Soga, L. R. i Hernández-Lara, A. B. (2025). Digital Literacy, Digital Accessibility, Human Capital, and Entrepreneurial Resilience: A Case for Dynamic Business Ecosystems. *Journal of Innovation & Knowledge*, 10(3), 100709. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100709>
- Smith, A. (2013). *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów* (t. 2). Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Śwaledek, T. (2022). Zarządzanie projektami w startupach – przegląd literatury. *Przegląd Organizacji*, (6), 19-29. <https://przegladorganizacji.pl/arttykul/2022/10.33141po.2022.06.03>
- Trott, P. (2008). *Innovation Management and New Product Development* (wydanie 4.) Prentice Hall.
- Walia, C. (2019). A Dynamic Definition of Creativity. *Creativity Research Journal*, 31(3), 237-247. <https://doi.org/10.1080/10400419.2019.1641787>
- World Bank. (2011). *Learning for All. Investing in People's Knowledge and Skills to Promote Development – World Bank Group Education Strategy 2020: Executive Summary (English)*.
- Wößmann, L. (2008). Efficiency and Equity of European Education and Training Policies. *International Tax and Public Finance*, 15(2), 199-230. <https://doi.org/10.1007/s10797-008-9064-1>
- Wysocki, R. K. (2018). *Efektywne zarządzanie projektami* (wydanie 7). Helion.

Human Capital and Creativity in the Processes of Developing Innovative Projects in the Economy

Abstract

Aim: The aim of this article is to present the role of creativity and human capital as key determinants in the process of developing innovative projects. In particular, it seeks to show how knowledge, competencies, experience, and the ability to think creatively influence the identification of new development opportunities, the design of novel solutions, and the effective implementation of innovation-oriented projects.

Methodology: The study applies the method of critical analysis of the subject literature, covering achievements in the fields of economics, management, innovation, project management, as well as the theory of human capital and creativity.

Results: Human capital and creativity play a crucial role in the processes of developing innovative projects in the contemporary economy. Their importance increases especially under conditions of growing market competition, which necessitates the continuous introduction of new products and services, as well as in the face of rising customer expectations for increasingly individualized and tailored solutions

Implications and recommendations: Organizations should not only respond more quickly to changes in the environment, but also make more effective use of the knowledge, competencies, and creative potential of their employees.

Originality/value: The originality of the article lies in the interdisciplinary combination of the perspectives of human capital, creativity, and project management in the analysis of innovative project development processes, as well as in referring to co-financing from European funds, which takes the form of projects.

Keywords: project, creativity, human capital, innovation
