

Monika JAKUBIAK  
Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie  
Wydział Ekonomiczny  
monika.jakubiak@umcs.pl

## WDROŻENIE NOWEGO PRODUKTU INNOWACYJNEGO NA PRZYKŁADZIE PROGRAMU MOTYWACYJNO-ZDROWOTNEGO SPIROLIFE

**Streszczenie.** Współczesna gospodarka, jej nieustanny rozwój, globalizacja i zmienność oczekiwań klientów wymagają od przedsiębiorstw szczególnego podejścia do wdrażania nowych produktów. Wprowadzenie i zarządzanie nowym produktem wymaga także specyficznych kompetencji przedsiębiorcy i zaangażowanego w proces zespołu. Celem artykułu była identyfikacja czynników wpływających na wdrożenie oraz realizację nowego produktu innowacyjnego. Badania empiryczne zrealizowano w 2016 r. w siedzibie przedsiębiorstwa Spiropharm S.A. Analiza wyników badań umożliwiła zaproponowanie rekomendacji dla rozwoju przedsięwzięcia.

**Słowa kluczowe:** wdrożenie nowego produktu, produkt innowacyjny, kompetencje, program motywacyjno-zdrowotny.

## THE IMPLEMENTATION OF AN INNOVATIVE PRODUCT BASED ON SPIROLIFE, A HEALTH AND MOTIVATION PROGRAM

**Summary.** Modern economy, its permanent development, globalization, clients' ever-changing expectations, require a particular approach towards the implementation of new products by companies. The introduction and management of a new product requires particular competences on the part of the entrepreneur, and involvement of the whole team in the process. The objective of the present paper is to identify factors influencing the implementation and realisation of an innovative product. Empirical studies were conducted in 2016 in the premises of Spiropharm. The analysis of research results enabled the formulation of recommendations for the development of the company.

**Keywords:** implementation of a new product, innovative product, competences, health and motivation program.

## 1. Wstęp

Współczesna gospodarka i jej nieustanny rozwój, globalizacja i zmienność oczekiwań klientów stanowią podstawowe determinanty wdrażania nowych produktów. Sukces nowego przedsięwzięcia uzależniony jest bowiem od wielu czynników. Do najistotniejszych należą innowacyjność produktu, orientacja na rynek, umiejętność dostrzeżenia oraz wykorzystywania pojawiających się szans rynkowych. Wprowadzenie nowego produktu i zarządzanie nim wymaga także specyficznych kompetencji samego przedsiębiorcy oraz zaangażowanego w proces zespołu.

Przedmiotem prezentowanego artykułu jest identyfikacja i ocena czynników, wpływających na wdrożenie oraz realizację nowego produktu innowacyjnego, na przykładzie programu motywacyjno-zdrowotnego Spirolife. Program skierowany jest głównie do osób pracujących w korporacjach, niemających czasu i motywacji do dbania o zdrowy tryb życia. W celu wsparcia ich w drodze do zmiany nawyków stworzono innowacyjne stanowisko health partnera. Badania empiryczne zrealizowano przy zastosowaniu metody wywiadu częściowo skategoryzowanego. Tematyka wywiadu dotyczyła wdrożenia, rozwoju i realizacji programu motywacyjno-zdrowotnego, kompetencji pracowników zaangażowanych w jego realizację oraz potencjalnych czynników sukcesu programu. Analiza wyników badań umożliwiła zaproponowanie rekomendacji dla dalszego rozwoju przedsięwzięcia.

## 2. Problematyka poruszana w artykule w świetle literatury przedmiotu

Współczesne przedsiębiorstwa funkcjonują w warunkach permanentnej zmiany. Dotyczy to wszystkich aspektów ich działalności, zmieniają się bowiem warunki wytwarzania, technologia, kompetencje pracowników, a wreszcie preferencje klientów. Wśród głównych czynników, determinujących powodzenie nowego przedsięwzięcia wymienia się jego innowacyjność.

Innowacyjność jest pojęciem szeroko omawianym w literaturze przedmiotu, stanowi bowiem aktualnie jeden z podstawowych wymiarów przedsiębiorczości [12]. Innowacje mają ogromne znaczenie dla rozwoju poszczególnych przedsiębiorstw, a także całych gospodarek. Proces przedsiębiorczy wymaga wprowadzania innowacji, rozumianych jako wdrożenie twórczych idei lub nowości do praktyki gospodarczej. Już prekursor pojęcia innowacji, J.A. Schumpeter, twierdził, że innowacyjność jest niezbędnym elementem działań przedsiębiorczych [11]. Za jedną z najważniejszych funkcji przedsiębiorcy uważa się więc wprowadzanie innowacji. Umiejętność tworzenia lub szybkiej adaptacji innowacyjnych

rozwiązań na poziomie przedsiębiorstw może stanowić źródło trwałej przewagi konkurencyjnej [5].

W literaturze podkreśla się przy tym, że innowacje mają bardzo różny charakter, zakres, siłę oddziaływania. Mogą też mieć różne źródła – jedne wymagają wielu lat systematycznej pracy, inne są efektem nagłego spostrzeżenia, zbiegu okoliczności [6]. Innowacje mogą także dotyczyć różnych obszarów, zdaniem J. Bessanta i J. Tidda można je sprowadzić do czterech rodzajów innowacji: (1) produktowe, (2) procesowe, (3) pozycji, (4) związane z paradygmatem działania. Ze względu na tematykę artykułu warto przybliżyć w szczególności pojęcie innowacji produktowych, dotyczących zmian w produktach lub usługach oferowanych na rynku [3; por. 13].

Co niezmiernie istotne, innowacje nie muszą mieć charakteru przełomowego. Niekiedy wprowadzanie nawet niewielkich zmian w produktach lub sposobie funkcjonowania przedsiębiorstwa stanowi źródło sukcesu.

Szczególnie interesujące, ze względu na problematykę prezentowaną w niniejszym artykule, są innowacje wprowadzane przez niewielkie przedsiębiorstwa. Zazwyczaj charakteryzują się one mniejszą skalą niż w przypadku większych firm lub korporacji. Małe firmy, ze względu na swoją specyfikę, często podejmują się realizacji projektów, które dla większych przedsiębiorstw byłyby nieopłacalne, poszukują nisz lub same je tworzą. Innowacje w małych przedsiębiorstwach są wreszcie często oparte na unikatowej wiedzy założycieli, którzy tworzą firmę dla realizacji swojego innowacyjnego pomysłu [6].

Nowe rynki generujące potrzeby klientów mają kluczowy wpływ na współczesne przedsiębiorstwa. Firmy muszą tworzyć wartość dla siebie, swoich pracowników i konsumentów. To właśnie innowacje stanowią jedno z podstawowych narzędzi osiągnięcia celu współczesnego przedsiębiorstwa. Z kolei czynnikiem stymulującym innowacje są pracownicy przedsiębiorstw, przez wiedzę, umiejętności, a także sposoby dzielenia się wiedzą [1]. Sukces we wdrażaniu innowacji zależy przede wszystkim od zasobów organizacji (w tym, w szczególności, zasobów ludzkich) oraz od zdolności ich odpowiedniego wykorzystania, które wymaga skutecznego zarządzania – angażowania członków zespołu, tworzenia sprzyjającej wdrażaniu innowacji atmosfery, dopracowania pomysłu.

W przypadku małych przedsiębiorstw niezwykle istotnego znaczenia nabierają umiejętności założycieli - menedżerów, umożliwiające skuteczne zarządzanie zespołem. Szczególnie ważne stają się umiejętności miękkie menedżerów, umożliwiające m.in. maksymalne wykorzystanie różnorodnych talentów zespołu. Kluczowe dla liderów jest zrozumienie wartości, cech, motywacji, każdego z członków zespołu. Umożliwia to identyfikację najistotniejszych kompetencji, umożliwiających osiągnięcie sukcesu organizacji, ułatwia współpracę, tworzy odpowiednią atmosferę komunikacji i wymiany doświadczeń. Kierownik staje się swoistym trenerem swoich podwładnych, co buduje lojalność i zaufanie zespołu [10].

### 3. Metodyka badań własnych

Badania empiryczne przeprowadzono z wykorzystaniem metody *case study*, należącej do podstawowych metod badań jakościowych. Polega ona na studiowaniu wybranego obiektu (lub obiektów) o dużej złożoności wewnętrznej i intensywnych związkach z otoczeniem, przy wykorzystaniu różnorodnych źródeł informacji (dokumenty, obserwacje, wywiady), z uwzględnieniem kontekstu badanego przypadku [4; 2].

Metoda studium przypadku wybierana jest często, gdy problem badawczy obejmuje dużą liczbę wzajemnie powiązanych zmiennych, zaś badacz ma znikomą kontrolę nad badanym obiektem. W szczególności studium przypadku bywa preferowane w sytuacjach, gdy należy wyjaśnić związki przyczynowo-skutkowe zbyt złożone dla badań ankietowych, przeanalizować podjęte działania oraz efekty programu z punktu widzenia ich skuteczności, jak również, by wyczerpująco zbadać efekty działań, których rezultaty nie są łatwe do przewidzenia [8].

To podejście badawcze wykorzystano w prezentowanym artykule, przyjmując, że zastosowanie wysoko standaryzowanego kwestionariusza ankiety może w tym przypadku doprowadzić do zbyt daleko idących uproszczeń, dając zbyt powierzchowne wyniki.

Badania empiryczne zrealizowano przy zastosowaniu metody wywiadu częściowo skategoryzowanego. Wywiady przeprowadzono w styczniu 2016 r. w siedzibie firmy Spiropharm S.A. w Lublinie. Przeprowadzono wywiady z sześcioma osobami – właścicielem przedsiębiorstwa, menedżerem biura oraz pracownikami programu Spirolife. Badania uzupełniono obserwacją oraz analizą dokumentacji (przewodnik po programie Spirolife).

Celem opracowania była identyfikacja czynników wpływających na wdrożenie oraz realizację nowego produktu innowacyjnego, na przykładzie programu Spirolife. W wyniku przeprowadzonej obserwacji realizacji programu oraz wstępnych rozmów z menedżerem i pracownikami opracowano kwestionariusz wywiadu.

Realizacja celu badań wymagała odpowiedniej budowy kwestionariusza wywiadu. Wyodrębniono kilka głównych obszarów tematycznych, tj.:

- idea powstania przedsięwzięcia,
- obszary innowacyjności programu,
- kompetencje założyciela i pracowników,
- efekty realizowanego programu.

Podjęto także próbę identyfikacji szans rozwoju programu oraz ewentualnych zagrożeń.

## 4. Wdrożenie i realizacja programu Spirolife

### 4.1. Idea powstania programu motywacyjno-zdrowotnego

Program Spirolife jest realizowany przez polsko-japońską spółkę Spiropharm S.A.<sup>1</sup>, założoną w 2014 r. przez pochodzącego z Lublina biznesmena – Piotra Franczaka.

Idea powstania firmy Spiropharm pojawiła się w wyniku połączenia kilku obszarów, tj.:

1. Medycyna (pochodzenie z rodziny lekarskiej, zainteresowania medyczne).
2. Kultura Japonii, w szczególności japońskie podejście do prowadzenia biznesu, wywodzące się z filozofii kaizen<sup>2</sup>. Japońskie wartości, z których czerpano budując firmę to przede wszystkim uczciwość w stosunku do siebie i innych, transparentność (przejrzystość prowadzonych działań) oraz szacunek.
3. Trendy rynkowe – branże prozdrowotna i medyczna, która będzie się rozwijać m.in. ze względu na starzenie się i wzbogacanie społeczeństwa, jak również większą świadomość profilaktyki zdrowotnej, wzrastające zainteresowanie zdrowym trybem życia oraz dynamiczny rozwój rynków suplementów diety.

W wyniku powiązania tych obszarów powstał program Spirolife, będący chęcią uzupełnienia zidentyfikowanej luki pomiędzy usługami medycznymi (w szczególności działalnością służby zdrowia) a usługami doradczymi. Najistotniejszym obszarem problemowym, zidentyfikowanym przez założycieli programu, jest niewystarczająca profilaktyka prozdrowotna w Polsce oraz nieodpowiednie podejście do zdrowia (brak środków finansowych na działania profilaktyczne).

Spirolife to program motywacyjno-zdrowotny, w ramach którego klientom oferowane jest wszechstronne wsparcie w stopniowej zmianie nawyków na bardziej prozdrowotne. Program adresowany jest do pracowników dużych firm i korporacji, chcących świadomie wpływać na poprawę jakości swojego życia. Odbiorcami są głównie ludzie zapracowani, przemęczeni, niemający czasu o siebie zadbać, a tym samym narażeni na utratę równowagi, zapewniającej dobre samopoczucie. Celem programu jest kompleksowe wsparcie w zakresie stopniowej zmiany nawyków na bardziej prozdrowotne. W praktyce program może być określony jako propozycja indywidualnie dobranych kroków w dążeniu do stałej zmiany stylu życia [9; 14].

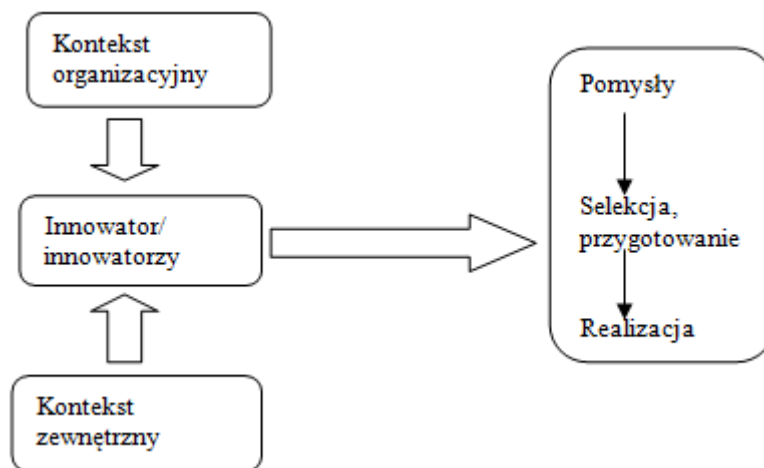
Pomysł na program Spirolife został wdrożony dzięki współistnieniu kilku podstawowych obszarów czynników niezbędnych do wdrożenia innowacji. Zdaniem B. Glinki i S. Gudkovej są to (rys. 1):

- innowator lub zespół innowatorów pracujących nad pomysłem (w tym przypadku założyciel firmy wraz z osobami, które zaprosił do współpracy już na etapie tworzenia pomysłu);
- kontekst organizacyjny (m.in. zasoby, kultura, praktyki zarządzania);

<sup>1</sup> Spiropharm S.A. jest producentem suplementów diety na bazie spiruliny.

<sup>2</sup> Żona Joanna jest lekarzem pochodzącym z Japonii. Stała się ona inspiracją dla powstania firmy Spiropharm S.A.

- kontekst zewnętrzny (m.in. konkurencja, gospodarka, prawo, nabywcy). W przypadku Spirolife istotne znaczenia miały trendy rynkowe (rozwój branż medycznej i prozdrowotnej, zainteresowanie zdrowym trybem życia).



Rys. 1. Uwarunkowania wdrożenia innowacji

Fig. 1. Determinants for implementing innovations

Źródło: Glinka B., Gudkova S.: Przedsiębiorczość. Wolters Kluwer business, Warszawa 2011, s. 103.

#### 4.2. Obszary innowacyjności programu

Spirolife jest programem innowacyjnym, co przejawia się w kilku obszarach:

1. Holistyczne podejście do klienta oraz maksymalna indywidualizacja oferty. Idea programu polega na zaangażowaniu każdego indywidualnego odbiorcy programu, nie jest to ogólna oferta dedykowana firmie i jej pracownikom. Zarówno metody, jak i narzędzia dopasowywane są do każdego z klientów indywidualnie.
2. Motorem działania jest samomotywacja danej osoby – uczestnika programu – do zmiany. Health partnerzy dbają o podtrzymywanie tej motywacji.
3. Innowacyjny i niepowtarzalny poziom zaangażowania zespołu, budowanie relacji pomiędzy pracownikami, która jest podstawą wszelkiej zmiany.
4. Innowacyjne podejście do zarządzania zespołem i budowania programu, polegające na braku struktury, standardów, wzorców. Wynika to z braku prototypu podobnej organizacji oraz przekonania założycieli o przewadze pracy na poziomie tworzenia zaangażowania i przekonań nad stosowaniem twardych technik i metod zarządzania.
5. Praca z klientem z wykorzystaniem metodologii małych kroków, zaczerpniętej z filozofii kaizen.

6. Warunki pracy – wyposażenie pomieszczeń i wystój wewnątrz wykorzystujący standardy japońskie, sprzyjające współpracy, wymianie doświadczeń, doskonaleniu kompetencji, jednocześnie umożliwiającą indywidualną pracę z klientem.

### 4.3. Kompetencje założyciela i health partnerów

Sukces w zarządzaniu innowacjami zależy zarówno od zasobów, jak i zdolności do ich wykorzystania (przywództwa, atmosfery sprzyjającej innowacjom, projektu organizacji) [6]. Pomysłodawca i założyciel Spiropharm, jak sam podkreśla, od najmłodszych lat wiedział, że w przyszłości będzie prowadzić swój własny biznes. Jest typem innowatora – nieustannie poszukuje nowych pomysłów. Realizuje się prowadząc aktualnie kilka spółek, zatrudniających łącznie 200 osób. Mimo ukończonych studiów z zakresu zarządzania, realizowanym przez niego stylem przywództwa jest naturalne, charyzmatyczne przywództwo<sup>3</sup>.

Sposób, w jaki założyciel Spiropharm identyfikuje i wykorzystuje szanse rynkowe, a także wybiera ścieżki prowadzące do realizacji celów pozwala sklasyfikować jego działania jako przedsiębiorczość intelektualną oraz przedsiębiorczość pasjonatów. Dodatkowo Spiropharm S.A. można traktować jako firmę rodzinną (spółka założona została we współpracy z żoną przedsiębiorcy). Do realizacji pomysłów włączani są kolejni członkowie zespołu, dobierani w razie potrzeby do wykonywania kolejnych działań.

Jednym z podstawowych czynników, które mogą wpłynąć na efekt wdrożenia innowacyjnego pomysłu jest odpowiednio dobrany zespół. Podczas tworzenia i rozwijania pomysłu na program Spirolife dobór zespołu postanowiono zlecić ekspertom. W ten sposób powstał profil kompetencyjny health partnera, w którym zdefiniowano niezbędne oraz pożądane kompetencje potencjalnych pracowników.

Stwierdzono, że najistotniejsze znaczenie mają predyspozycje pracowników, a więc ich postawy, motywacje, zainteresowania, preferencje dotyczące realizowanych zadań oraz środowiska pracy.

Wynika to z faktu, że praca na stanowisku health partnera polega na budowaniu relacji z osobami korzystającymi z programu Spirolife. Głównym celem pracy health partnera (HP) jest wspieranie zdrowego stylu życia osób, będących pod jego opieką. Ponieważ tego typu predyspozycje są trudne do zweryfikowania, więc po stworzeniu profilu HP, także do selekcji kandydatów, posłużono się zaawansowanym narzędziem (Harrison Assessments), które pozwala zbadać wrodzone predyspozycje do pełnienia ról zawodowych [7].

Kluczowe znaczenie w obszarze kompetencji HP mają:

- zdolności interpersonalne, rozumiane jako tendencja do równowagi pomiędzy cechami niezbędnymi do skutecznego współdziałania z innymi;

---

<sup>3</sup> Drugim obok biznesu obszarem działalności Piotra Franczaka jest poker, ostatnio przyznano mu tytuł Polskiego Gracza Roku 2015. Wygrane kwoty inwestuje w kolejne pomysły biznesowe.

- empatia, tj. tendencja do wyrażania pozytywnych uczuć oraz sympatii do innych;
- altruizm, tj. tendencja do bycia zmotywowanym do pomagania;
- pomoc, czynność, tj. tendencja do reagowania na potrzeby innych i wspierania ich w realizacji celów;
- optymizm, tj. tendencja do wiary w pozytywną przyszłość;
- psychologia, tj. przyjemność z uczenia się zagadnień psychologicznych;
- samodoskonalenie.

Wśród pozostałych kompetencji kluczowych znalazły się towarzyskość, wytrwałość, podejmowanie inicjatywy i umiejętność przekonywania. Oprócz kompetencji kluczowych, w profilu zidentyfikowano kilkadziesiąt kompetencji pożądanych, które także mają znaczenie dla skutecznej realizacji zadań HP.

Zatrudnieni health partnerzy to zespół specjalistów z takich dziedzin jak: dietetyka, fizjoterapia, ratownictwo medyczne, dziennikarstwo, psychologia, coaching oraz rozwój osobisty. Każdy z health partnerów jest ekspertem w konkretnym obszarze, a synergiczna współpraca i zaangażowanie czyni ich działania skutecznymi.

#### **4.4. Efekty programu**

Spirolife jest innowacyjnym programem będącym wciąż we wczesnej fazie rozwoju. Trudno jest więc podsumować działalność i dokonać jego oceny. Wymaga to przyszłych badań, pogłębionych i uzupełnionych o efekty programu, ocenę ostatecznych odbiorców oraz health partnerów.

Już od początku funkcjonowania programu działają jednak narzędzia, umożliwiające pozyskanie informacji zwrotnej od klientów, a to pozwala doskonalić program.

Po zakończeniu udziału w programie klienci proszeni są o udzielenie (drogą mailową) odpowiedzi na kilka pytań, dotyczących: (1) ogólnej oceny udziału w programie, (2) uzyskanych efektów, (3) sugerowanych przez klientów zmian w programie, (4) oceny w zakresie kompetencji health partnerów, (5) co służyło kontaktom z HP, a co utrudniało kontakt. W sytuacji, kiedy nie można pozyskać informacji od zainteresowanych drogą mailową, stosuje się ankietę telefoniczną. W celu uzyskania jak najbardziej obiektywnej oceny rozmówcą nie jest wówczas HP, z którym współpracowała dana osoba.

Pozyskane do tej pory dane pozwalają sądzić, że program przynosi oczekiwane rezultaty. W okresie od stycznia do czerwca 2016 r. 79% końcowych odbiorców potwierdziło, że zmieniło swoje nawyki na bardziej prozdrowotne. Zmiany przejawiają się w różny sposób, w zależności od sytuacji wyjściowej danej osoby i jej potrzeb. Jeśli chodzi o efekty w konkretnych obszarach, przytaczając tylko wybrane wyniki, 62% respondentów wskazało, że w wyniku pracy z HP odbyło badania profilaktyczne, 96% zaczęło zwracać uwagę na to, co spożywa, zaś 85% podjęło aktywność fizyczną.



Dla dalszego rozwoju programu niezwykle istotne są zmiany sugerowane przez klientów. Niektórych nie da się na tym etapie wdrożyć w życie, w szczególności, jeśli odbiorcy wskazują na propozycje jeszcze bardziej szczegółowego, indywidualnego podejścia (np. profesjonalizacji usług w zakresie dietetyki czy wsparcia psychologicznego). Inne opinie pozwalają sformułować wnioski, że nie jest to program dla wszystkich, ponieważ niektórzy klienci preferują kontakt osobisty i potrzebują innego rodzaju wsparcia.

Oceny opisowe wskazują jednak wiele pozytywnych obszarów, dotyczących udziału w programie, m.in. w tym, że niedużym wysiłkiem można osiągnąć istotną zmianę życia, że w wyniku rozmowy telefonicznej można nawiązać głęboką relację, pozwalającą się otworzyć i zrealizować postawione cele. Są klienci, którzy po zakończeniu udziału w programie i wprowadzeniu trwałych zmian nawiązują ponowny kontakt, chcąc podjąć kolejne wyzwanie i wdrażać je w innym obszarze życia. Większość klientów podkreśla, że sukces programu tkwi w kontakcie z HP, najbardziej pomaga im to, że ktoś czuwa nad dokonującymi się zmianami, kontaktuje się, monituje, tj. towarzyszy w zmianie. Podsumowując warto przytoczyć słowa jednej z uczestniczek programu: *Jak byłam ze swoimi problemami sama, wydawało mi się, że wykonanie małego kroku nic nie zmieni, ale teraz widzę, że nawet najmniejsze kroki mają sens.*

## 5. Zakończenie

Analiza wyników przeprowadzonych badań pozwala stwierdzić, że istnieje wiele potencjalnych obszarów rozwojowych programu Spirolife, wynikających przede wszystkim z innowacyjności oferty, będącej niespotykanym dotąd połączeniem wsparcia coachingowego z programem zdrowotnym, zapewniającym zapracowanym osobom możliwość zadbania o zrównoważone życie. Wobec aktualnych trendów rynkowych, wzrastającej potrzeby dbania o siebie i o swoje zdrowie wydaje się to być interesująca i perspektywiczna oferta. Aktualnie, obok rozwijania Spirolife, Spiropharm S.A. tworzy kolejne programy, dla nowych grup odbiorców (takich jak osoby starsze, kobiety w ciąży).

Gromadzone informacje zwrotne pozwalają na stały rozwój programu. W celu większego zaangażowania klientów zaproponowano im aplikację, zawierającą możliwość wyboru rejestrowania pracy nad kolejnymi krokami do zmiany. Zastosowano tu elementy grywalizacji, aby dodatkowo zaangażować klientów, którzy widzą kolejno realizowane przez siebie kroki i sukcesy w drodze do zmiany nawyków na bardziej prozdrowotne.

Kolejne modyfikacje, wynikające z sugestii klientów dotyczą utworzenia sklepu internetowego, w którym można zakupić program, także będąc klientem indywidualnym, niezależnie od pracodawcy. Oprócz dostępności programu w pełnej, dotychczasowej wersji, stworzono też cztery wersje profesjonalne, obejmujące (1) bezpieczne odchudzanie, (2)

efektywny odpoczynek i sen, (3) oczyszczanie organizmu (w tym rezygnacji z używek), (4) aktywność fizyczną.

Istnieją jednak także obszary potencjalnych trudności w rozwoju programu. W znacznej mierze wiążą się one z ryzykiem wypalenia zawodowego health partnerów. Tego typu praca jest bowiem związana z nieustannym kontaktem z ludźmi, wymaga wysłuchania, otwartości na drugiego człowieka, zaś przede wszystkim – wspierania, poszukiwania rozwiązań i towarzyszenia w, niekiedy bardzo trudnej, drodze do rozwoju. Health partnerzy powinni więc dbać o własny rozwój, odpoczynek, zmiany aktywności w pracy, prowadzić wzajemne superwizje, rozmawiać w zespole o sposobach radzenia sobie z trudnościami, a w razie potrzeby – korzystać ze wsparcia psychologicznego. Jak twierdzą sami HP, źródło sukcesu w ich pracy wynika z tego, że zawód to jednocześnie ich pasja. Proponowane klientom rozwiązania najczęściej najpierw testują na sobie, dzięki czemu są autentyczni i przekonujący.

## Bibliografia

1. Bassett-Jones N.: The Paradox of Diversity Management. *Creativity and Innovation*. "Creativity & Innovation Management", Vol. 14, Issue 2, 2005, pp. 169-175.
2. Baxter P., Jack S.: Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. "The Qualitative Report", Vol. 13, No. 4, 2008, pp. 544-559.
3. Bessant J., Tidd J.: *Innovation and Entrepreneurship*. Wiley, London 2007.
4. Creswell J.W.: *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches*. Second Edition. SAGE Publications, Inc, California 2007.
5. Czupryna-Nowak A.: Metody heurystyczne w procesie wdrażania innowacji. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, s. Organizacja i Zarządzanie*, z. 57, nr kol. 1847, s. 57-63.
6. Glinka B., Gudkova S.: *Przedsiębiorczość*. Wolters Kluwer business, Warszawa 2011.
7. Harrison D.: *Talent Acquisition Solutions*, 2007, Retrieved from: <http://www.harrisonassessments.com/>.
8. Patton E., Appelbaum S.H.: The Case for Case Studies in Management Research. *Management Research News*. Vol. 26, No. 5, 2003, pp. 60-71.
9. Przewodnik po programie Spirolife, Lublin 2016.
10. Salopek J.J.: Leadership for a New Age. "T+D", Vol. 60, Issue 6, 2006, pp. 22-23.
11. Schumpeter J.A.: *The Theory of Economic Development*. Transaction Publishers. New Brunswick, London 2004.
12. Shane S.: *A General Theory of Entrepreneurship. The Individual – Opportunity Nexus*, Edward Elgar, Cheltenham, Northampton 2003.

13. Wolniak R.: Metody i narzędzia Lean Production i ich rola w kształtowaniu innowacji w przemyśle, [w:] R. Knosala (red.): Innowacje w zarządzaniu i inżynierii produkcji. Oficyna Wydawnicza Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją, Opole 2013, s. 524-534.
14. <http://spiro.life/>.

### **Abstract**

The analysis of research results allows to establish that there exist several potential development areas for Spirolife. These originate primarily from the innovation of the offer constituting a rare combination of coaching support combined with health-improvement program, enabling the overworked to introduce a more balanced lifestyle. In view of the present market trends, a growing need for caring for oneself and one's health, this seems an interesting and promising offer.

Feedback collected in the course of running the program offers growth perspectives. In order to engage clients in the project more effectively, elements of gamification were introduced. Such an approach enables clients to see their individual steps and successes on the road to changing their habits into more pro-health ones.