

Sprawozdanie z konferencji „Intrapreneurship - young professionals starting innovations”

W dniach 28-29 września 2009 roku w Brukseli odbyła się konferencja „Intrapreneurship - young professionals starting innovations”. Spotkanie to było zorganizowane w ramach programu StartPro organizowanego przez Eurocadres. Celem konferencji była dyskusja i wypracowanie propozycji dotyczących aktywizacji młodych profesjonalistów we wdrażaniu rozwiązań innowacyjnych w ramach przedsiębiorstw i organizacji, w których są zatrudnieni. Kolejnym elementem dyskusji było wskazanie roli i miejsca związków zawodowych jako partnera we wdrażaniu rozwiązań innowacyjnych.

Pierwszy dzień konferencji poświęcony został głównie na prezentację osiągnięć związków zawodowych, naukowców i przedsiębiorców w kreowaniu rozwiązań innowacyjnych i stymulujących innowacyjność.

Jako pierwszy wystąpił przedstawiciel szwedzkich związków zawodowych Unionen - Hans Bjorkman. W swoim wystąpieniu przedstawił własny program „The Innovators” realizowany we współpracy z szwedzkimi telewizjami ogólnokrajowymi i regionalnymi, który prezentował niekonwencjonalne zaangażowanie związkowców w utrzymaniu miejsc pracy i kreowaniu innowacyjności pracowników w przedsiębiorstwach. Na potrzeby telewizji zrealizowanych zostało sześć 30 minutowych odcinków. Poszczególne odcinki były prowadzone przez „Profesora Innowacyjności” i „Doktora Kreatywności”. Prezentowany odcinek dotyczył prywatnego zakładu pracy, który produkował tapicerkę samochodową. Niestety sytuacja finansowa w skutek kryzysu groziła bankructwem firmy. W wyniku podjętych działań „profesora” i „doktora” zaktywizowana została załoga firmy, której pracownicy zobligowani zostali do przedstawienia pomysłów na usprawnienie działania firmy. Jednocześnie zostały przeprowadzone różnego rodzaju zajęcia grupowe, często w bardzo rozrywkowej formie, integrujące załogę i management oraz stymulujące myślenie niekonwencjonalne. W kolejnych dniach pracownicy zaczęli prezentować własne pomysły na usprawnienie funkcjonowania firmy, a także propozycje nowych produktów, które przy pomocy młodych projektantów zostały przedstawione zarządowi firmy. Wg zapewnień Hansa Bjorkmana program przyniósł pozytywny efekt i firma przetrwała, a pracownicy utrzymali swoje miejsca pracy. Przykład ten pokazuje jak można rozwiązać poważne problemy dzięki wyzwoleniu kreatywności i wzmocnieniu poczucia odpowiedzialności ludzi za los firmy w której pracują.

Jako kolejny wystąpienie miał Tom Vandenbrande z Katolickiego Uniwersytetu z Leuven. Zaprezentował swoje badania dotyczące wewnętrznej przedsiębiorczości w firmach europejskich. Wykazał on niezwykle istotną rolę współpracy pomiędzy pracownikami w organizacjach, która pozwalała na tworzenie i wdrażanie nowych metod biznesowych. Tom Vanderbrande zaprezentował kilka interesujących

przykładów, zarówno tworzenia wydzielonych miejsc pomagających w kreowaniu nowych rozwiązań jak i różnorodnej organizacji pracy wspierającej innowacyjność. Jako pierwszy omówił przykład Amrobanku, który stworzył specjalny Dom Dialogu (Dialog House). Jest to miejsce spotkań pracowników różnych działów i managementu. Omawiane w nim są problemy firmy i wypracowywane metody i sposoby ich rozwiązywania. Kolejnym przykładem była firma projektowa, która wydzieliła specjalne pomieszczenia tzw. Green Rooms, w które stały się miejscami kreatywnego myślenia związanego z ekologią. Popularnym rozwiązaniem są również tablice informacyjne (Linboards), na których pracownicy zamieszczają i testują nowe idee dotyczące działania firmy. Podczas wystąpienia zaprezentowane zostały również różne interesujące rozwiązania dotyczące organizacji pracy. Przykładem jest integracja osób o odmiennych funkcjach w przedsiębiorstwie, np. kadry inżynierskiej i załogi, w zespoły robocze mające na celu rozwiązanie konkretnego problemu dotyczącego organizacji produkcji czy pracy przedsiębiorstwa. Duża część wystąpienia została poświęcona wdrażaniu nowoczesnych technologii informatycznych w przedsiębiorstwach i ich roli w kreowaniu i stymulowaniu innowacyjności. Przykładem było wprowadzenie rozwiązań intranetowych służących do gromadzenia nowych pomysłów, prowadzenia dyskusji na ich temat, wprowadzaniu nowoczesnych metod zarządzania z wykorzystaniem intranetu i bieżące informowanie pracowników o wydarzeniach i kierunkach rozwoju przedsiębiorstwa czy organizacji. Liderami w tego typu działaniach są firmy softwarowe takie jak Google, Sun czy Deutsche Telekom. Kończąc wystąpienie Tom Vanderbrande wykazał kilka punktów stymulujących innowacyjność takich jak: wdrażania nowych pomysłów pracowników przez zarząd, wynagrodzenia za innowacyjność, wspieranie samodzielności i współpraca ze związkami zawodowymi w promowaniu idei współudziału pracowników w tworzeniu i rozwoju firm. Ważne jest aby występowała powszechnie wśród pracowników świadomość możliwości wpływu na działanie firmy.

Kolejnym prelegentem był Jari Nummikoski reprezentujący firmę Nokia. Przedstawił on sposób organizacji pracy w jego firmie, która będąc liderem rynku telekomunikacyjnego, stwarza możliwości prezentowania i testowania różnych rozwiązań innowacyjnych. Szczególny nacisk kładł na rozwój technologiczny i wdrażania najnowszych badań naukowych z dziedziny elektroniki i informatyki w tworzeniu coraz bardziej zaawansowanych produktów. Wskazał problem związany z kosztami innowacyjności. Według powszechnego podejścia, innowacyjność jest źródłem korzyści, jednak często zapomina się o tym, że wdrażanie nowych rozwiązań wymaga nakładów. Jest to szczególnie ważne gdy firma musi skupić wszystkie środki aby w ogóle kontynuować działalność.

Wystąpienia zakończyły się dyskusją i pytaniami do prelegentów, które starały się pogłębić poruszona tematy.

Kolejnym punktem obrad były prace w ramach zespołów roboczych mające przedyskutować zagadnienia dotyczące wykorzystania młodych absolwentów w kreowaniu rozwiązań innowacyjnych. W czasie dyskusji wskazywano na niewielkie wykorzystanie potencjału młodych ludzi i ograniczenia, które organizacje i

przedsiębiorstwa stwarzają na ich drodze. W ramach dyskusji zaproponowano, aby w dużych korporacjach, które szczególnie ograniczają potencjał młodych ludzi, powoływać spośród doświadczonych pracowników osoby mające stać się tzw. mentorami innowacyjności. Osoby te stawałyby się pośrednikami pozwalającymi na łatwiejszy kontakt młodych ludzi z managementem korporacji i jednocześnie czuwałyby nad sprawnym przebiegiem wdrażania interesujących pomysłów. Mentor innowacyjności miałby jednocześnie dbać o interesy osób proponujących nowe rozwiązania.

Kolejny dzień rozpoczął się od wystąpienia Prof. Geerta Van Hootegeema, które dotyczyło roli innowacyjności i profesjonalistów we współczesnej gospodarce. Omawiał on szczegółowo czynniki jakie wpływają na rozwój innowacyjności takich jak: kultura techniczna, demografia, wykształcenie i poziom zamożności społeczeństwa. Jednocześnie wykazywał zmieniającą się rolę profesjonalistów pracujących w organizacjach i korporacjach, którzy w coraz większym stopniu są niezależni w kreowaniu nowych rozwiązań i idei. Jednocześnie wskazał na istotną różnicę pomiędzy wynikami ilości wdrażanych rozwiązań innowacyjny pomiędzy Europą a Stanami Zjednoczonymi. Gospodarka europejska wyraźnie odstaje od gospodarki Stanów Zjednoczonych w ilości i jakości nowoczesnych i innowacyjnych produktów i rozwiązań. Sztandarowym przykładem po raz kolejny była firma Google, która stawiana jest jako wzór pracodawcy stwarzającego największe pole do rozwoju dla profesjonalistów chcących realizować swoje pomysły na nowe produkty i rozwiązania.

Kolejnym punktem obrad była dyskusja panelowa, w której brali udział przedstawiciele Eurocadres, Parlamentu Europejskiego, organizacji biznesowych, związków zawodowych i nauki. W ramach dyskusji głównym problemem jaki został poruszony był brak wewnętrznych procedur ułatwiających oddolną innowacyjność pracowników. Szczególnie widoczny jest ten problem w dużych korporacjach, które narzucają swój własny system pracy często uniemożliwiając kreatywność młodych ludzi. Jednocześnie wskazywano na ważną rolę jaką mogą odegrać związki zawodowe we wspieraniu pracowników w proponowaniu rozwiązań poprawiających działanie firm i wdrażaniu nowych produktów.

Po dyskusji panelowej rozpoczęły się obrady w ramach grup roboczych, których tematem było określenie roli związków zawodowych innowacyjnej organizacji pracy. Burzliwe obrady, w których prezentowane były, często sprzeczne, opinie przedstawicieli poszczególnych central związkowych, dotyczyły w głównej mierze roli związków w zapewnieniu pracownikom pomocy we wdrażaniu rozwiązań innowacyjnych. Związki zawodowe, jako partner firm i korporacji stałyby się naturalnym pośrednikiem ułatwiającym kontakt pomysłowym i twórczym pracownikom z zarządem firmy, dbając jednocześnie o właściwe wynagrodzenie pracownika za wdrożone rozwiązania. W trakcie dyskusji postulowano jednocześnie, aby związki zawodowe dbały w większym stopniu o rozwój i edukację pracowników i jednocześnie starały się zachęcać młodych absolwentów do wstępowania w szeregi związkowe. Trzeba jednocześnie zaznaczyć, że w poszczególnych krajach

europejskich w odmienny sposób rozumiana jest rola związków zawodowych w gospodarce, od roli regulatora działalności gospodarczej do organizacji koncentrującej się jedynie na ochronie praw pracowniczych.

Wiele uwagi poświęcono innowacyjności, która jest pojęciem tradycyjnie nie związanym z obszarem działania związków zawodowych, dlatego tematyka może wydawać się nieco oryginalna. Jednak w ujęciu "Eurocadres", będącej organizacją zrzeszającą profesjonalistów, tematyka jest jak najbardziej na miejscu, gdyż innowacyjność niejako z definicji powinna być kojarzona z działalnością tego typu organizacji.

Podczas dyskusji zwrócono uwagę na dwa aspekty innowacyjności. Może ona być rozumiana jako działanie zmierzające do doskonalenia procesu produkcji lub samego produktu czy też usługi. Wskazano, że przedsiębiorczość, elastyczność i kreatywność w miejscu pracy są bardzo ważne. Jednak warunkiem jest aby dotyczyło to wszystkich pracowników, bez względu na zajmowany w organizacji szczebel. Przedsiębiorczość nie dotyczy tylko młodych ludzi, wydaje się być najbardziej potrzebna w wyzwaniu nowego podejścia do napotykanych problemów. Warunkiem koniecznym jest aby każdy miał świadomość tego, że coś od niego zależy. Innowacyjność ma wpływ na działanie każdej organizacji również tych zrzeszających pracowników. Jest to szczególnie istotne w obliczu malejącego w Europie uzwiązkowienia.

Wskazano na pewien ważny aspekt związany z tematem wiodącym. Innowacyjność, niejako z definicji oznacza zmiany, powoduje je. W takiej sytuacji, rodzi się pytanie, jak związki zawodowe powinny podchodzić do tego zagadnienia. Wydaje się że nowatorskie podejście do problemów jest rzeczą ze wszech miar pozytywną, jednak można wyobrazić sobie sytuację, gdy nowatorstwo powoduje problemy. Wszyscy zgadzają się, że ludzi należy zachęcać do zmian i wspierać je. Skutkiem tych zmian ma być udoskonalenie procesu, zmniejszenie kosztów lub poprawa efektywności wytwarzania. To może być związane z koniecznością zmian w zatrudnieniu. Skutki dotyczą wtedy ludzi. Trzeba zatem ściśle wyważyć korzyści i straty.

Związki zawodowe w klasycznym podejściu wydają się być organizacją która dąży do zachowania stanu faktycznego, elastyczność w działaniu nie bardzo jest tutaj pożądana.

W nowszym podejściu, konieczna jest ścisła współpraca związków jako organizacji pracowników z pracodawcą. Celem jest polepszenie procesów wymiany informacji i poprawa warunków pracy. Wykorzystanie uwag i spostrzeżeń każdego pracownika jest szczególnie ważne.

Organizacje pracowników powinny skupić się na wypracowaniu skutecznych metod komunikacji na linii pracownik - pracodawca. Zgłaszanie uwag oraz świadomość ważnej roli każdego pracownika, widzącego, że coś od niego zależy, to sposoby na rozpoczęcie procesu zmierzającego do poprawy stanu faktycznego. Konieczne jest sprzężenie zwrotne. Wnioskodawcy muszą mieć świadomość, że ich postulaty nie trafiają w próżnię. Muszą na przykład, znać powody dla których ich postulat nie może być zrealizowany. Np dlatego, że jest zbyt kosztowny lub wywołuje zbyt dużo interakcji.

Obrady zakończono podsumowaniem, w którym umieszczone zostały wszystkie wspomniane wcześniej postulaty wypracowane przez grupy robocze. Innowacyjność i

wewnętrzna przedsiębiorczość to idee które muszą być żywe w każdej organizacji. Świadomość wpływu na funkcjonowanie przedsiębiorstwa jest czynnikiem motywującym pracowników do wydajniejszej pracy i twórczego podejścia do rozwiązywania pojawiających się problemów. Relacjonowane spotkanie służyło wymianie doświadczeń oraz pomogło uczestnikom uświadomić sobie znaczenie nowatorskich rozwiązań w dziedzinie organizacji pracy oraz komunikacji.

Remigiusz Kopoczek
Aureliusz Pysik