

Rozdział i.

Poziom innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw kooperujących z przemysłem okrętowym

Marzena Grzesiak¹

Streszczenie

W niniejszym rozdziale zostaną przedstawione wyniki badań zrealizowane w ramach projektu MAYDAY². Prezentowane analizy oraz wnioski dotyczą przede wszystkim zakresu zainteresowania innowacjami. Badanie pozwoli wyłonić postawy i czynniki je kształtujące, sprzyjające realizowaniu przez przedsiębiorstwa polityki proinnowacyjnej.

Metodyka badań została opracowana przez zespół A. Szuwarzyńskiego (2006). Firmy biorące udział w badaniu nie były anonimowe. Jako respondenci uczestniczyły one we wstępnym szkoleniu na temat projektu oraz badaniach pilotażowych i są potencjalnymi beneficjentami ostatecznych wyników prowadzonych w ramach projektu działań.

Badania zostały przeprowadzone przy wykorzystaniu trzech kwestionariuszy skierowanych do przedsiębiorstwa, menedżera oraz pracownika, co umożliwi dokonanie diagnozy tej samej problematyki uzyskując opinie z trzech różnych perspektyw.

W ramach przeprowadzonych badań uzyskane zostaną także informacje na temat wykorzystywanych technologii informacyjnych oraz potencjalnych możliwości wykorzystywania wiedzy w przedsiębiorstwie przy użyciu odpowiednich narzędzi informatycznych (m. in. bazy wiedzy).

¹ Dr inż. Marzena Grzesiak, Politechnika Gdańska Wydział Zarządzania i Ekonomii Katedra Zarządzania Wiedzą.

² Model Aktywnego Wsparcia Rozwoju Pracowników i Firm wobec Zmian Strukturalnych w Gospodarce jest realizowany w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL.

Wstęp

Celem strategicznym Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia (NSRO) jest „*tworzenie warunków dla wzrostu konkurencyjności gospodarki polskiej opartej na wiedzy i przedsiębiorczości, zapewniającej wzrost zatrudnienia oraz wzrost poziomu spójności społecznej, gospodarczej i przestrzennej*”. (NSRO 2006)

Realizacja tak postawionego celu wymaga podjęcia konkretnych działań na rzecz wzrostu konkurencyjności polskiej gospodarki poprzez zwiększenie jej innowacyjności. Konieczna jest zatem poprawa innowacyjności, szczególnie w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw, w obszarze tak procesów, jak i produktów, technologii, procesów biznesowych wewnętrznych i zewnętrznych, metod i strategii marketingowych oraz modeli biznesowych czy organizacyjnych. Jednym z instrumentów realizacji Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia 2007-2013 jest Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka (2007).

Innowacyjność w tym programie jest rozumiana jako wdrożenie nowości do praktyki gospodarczej. Nowość ta może mieć charakter ulepszonego lub nowego rozwiązania dotyczącego produktu, procesu, marketingu lub organizacji. W ramach PO IG, ze względu na przyjętą definicję, wspierane będą głównie inwestycje, które pozwolą na wprowadzenie nowych i/lub ulepszonych produktów. Zatem dofinansowane będą tylko innowacje procesowe i produktowe. Nie oznacza to jednak, że pozostałe rodzaje innowacji nie mogą być przeprowadzane. Innowacyjność rozpatrywana jest w odniesieniu do konkretnego przedsiębiorstwa, które – wdrażając innowacje – staje się przedsiębiorstwem innowacyjnym.. Innowacyjność może występować ma poziomie mikro i makro, czyli na poziomie przedsiębiorstwa, rynku, kraju lub świata. Ze względu na fakt, że dla polskiej gospodarki największe znaczenie mają innowacje dające się wdrożyć w krótkim okresie lub mają największy potencjał rozprzestrzeniania, to właśnie one będą priorytetem w POIG. Największy potencjał wzrostu gospodarczego i zdolności eksportowych tkwi w innowacjach (procesowych, produktowych, marketingowych i organizacyjnych) związanych z elektroniczną gospodarką opartą na wiedzy, więc na nie będzie położony największy nacisk. Szczególnie istotne w Programie Operacyjnym jest wspieranie innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw, które - dzięki swojej elastyczności i otwartości na zmiany - są zdolne do szybkiego tworzenia i wdrażania innowacji. Przyczyną powodującą słabą dyfuzję innowacji jest ograniczona współpraca między sektorem nauki a gospodarką. Również przedsiębiorcy rzadko poszukują rozwiązań swoich problemów organizacyjnych czy technologicznych w jednostkach naukowo - badawczych. Zacieśnienie współpracy można zaobserwować w niektórych sektorach (np. biotechnologia), jednak nie jest to zjawisko powszechne. W Polsce instytucje pośredniczące w transferze technologii nie zajmują się nawiązywaniem współpracy

między nauką a gospodarką, a raczej koncentrują się na działalności inkubacyjnej. (POIG 2007)

W dokumencie POIG (2007) wymieniono szereg instytucji z otoczenia biznesu, do zadań których należy:

- wspieranie przedsiębiorczości,
- ułatwianie rozpoczynania działalności gospodarczej oraz pomoc nowo utworzonym przedsiębiorstwom,
- tworzenie korzystnych warunków w zakresie transferu nowych rozwiązań technologicznych podnoszenie jakości zasobów ludzkich w przedsiębiorstwach poprzez szkolenia i doradztwo wsparcie powiązań kooperacyjnych przedsiębiorstw,
- tworzenie sieci współpracy i animacji środowiska innowacyjnego przedsiębiorstw,
- zapewnianie dostępu do zewnętrznych źródeł finansowania przedsiębiorstwom, w szczególności MSP, podejmującym różnego rodzaju przedsięwzięcia inwestycyjne.

W okresie transformacji polskiej gospodarki powstało wiele firm konsultingowych i szkoleniowych, które oferowały usługi kierowane do małych i średnich przedsiębiorstw. Miało to szczególne znaczenie, gdyż kadra zarządzająca nie miała dużego doświadczenia w kierowaniu firmą. Jak stwierdziła, między innymi, Grzesiak (2001) - małe i średnie przedsiębiorstwa sporadycznie korzystały z usług takich firm.

Należy podkreślić istotną rolę, jaką w procesie innowacyjnym pełnią pracownicy firmy. Kultura organizacyjna, w ramach której pracownicy będą się czuli odpowiedzialni z sukces przedsiębiorstwa i będą motywowani do podejmowania kreatywnych działań, sprzyja rozwojowi firmy oraz może stać się istotnym czynnikiem decydującym o pozycji konkurencyjnej.

Ze sformułowanych w strategii realizacji projektu MAYDAY czterech celów szczegółowych, trzy pierwsze bazują na wynikach szeroko prowadzonych badań. W ramach projektu realizowane są badania w czterech obszarach:

- diagnoza sytuacji pracowników 50+ zatrudnionych w przedsiębiorstwach przemysłu okrętowego, zagrożonych utratą miejsca pracy,
- świadomość pracodawców i pracowników w zakresie konieczności kształcenia się przez całe życie (również w kontekście utrzymania miejsc pracy grupy pracowników 50+),
- diagnoza stopnia wykorzystywania technik informacyjnych i nowoczesnych narzędzi zarządzania,
- zakres zainteresowania innowacjami.

W wyniku przeprowadzenia badań uzyskano 51 wypełnionych kwestionariuszy przedsiębiorstw, 87 – menedżerów oraz 894 – pracowników.

i.1. Ocena świadomości innowacyjnej

Wnioski wynikające z oceny świadomości potencjalnych użytkowników rezultatów projektu MAYDAY wynikają z analizy wyników badań przeprowadzonych w ramach jednego z działań projektu.

Istotnym elementem tego zadania jest, między innymi, określenie poziomu świadomości wszystkich użytkowników w zakresie wprowadzania innowacji, związanych także z implementacją rozwiązań informacyjno komunikacyjnych (ICT). Pobudzenie działań innowacyjnych w badanym sektorze wymaga nie tylko oceny świadomości poszczególnych grup w tym zakresie, ale również określenie działań, jakie powinny być podejmowane zarówno w odniesieniu do pracodawców, menedżerów jak i pracowników. Powodzenie realizacji tych działań jest uzależnione od właściwej diagnozy potrzeb potencjalnych użytkowników rezultatu.

Popyt na rezultaty projektu MAYDAY ma być określony dzięki analizie i wnioskom uzyskanych z badań wykonanych ramach Działania 2. Zrealizowanie celów Zadania 1/1 może być osiągnięte poprzez diagnozę potrzeb potencjalnych użytkowników rezultatu oraz ocenę ich świadomości w zakresie możliwości efektywnego wykorzystania tegoż rezultatu.

Ze względu na fakt, iż rezultat projektu kierowany jest do dyskryminowanej grupy 50+ pracowników przemysłu stoczniowego oraz kooperujących z nim firm sektora MSP, niezbędna jest również ocena zagrożeń wynikających z wprowadzania innowacji właśnie dla tej grupy.

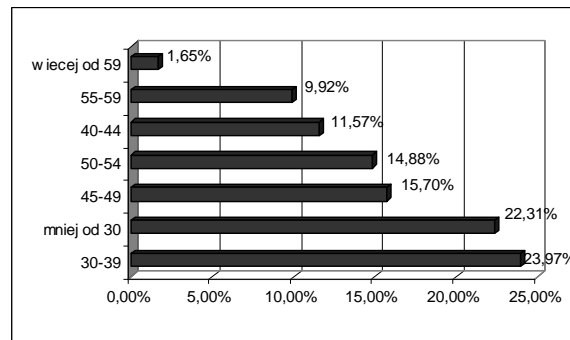
i.1.1. Ocena świadomości innowacyjnej pracowników

Analiza wyników badań pozwoliła stwierdzić, że według badanych pracowników w procesie innowacyjnym najważniejsze jest:

- nastawienie i motywacja pracowników (wskazane przez ponad 71% pracowników)
- korzyści mierzone zyskiem (wskazane przez ponad 27% pracowników) oraz
- zwiększenie wydajności (wskazane przez ponad 22% pracowników).

Tymczasem kreatywność, cecha jak najbardziej pożądana u pracowników innowacyjnych przedsiębiorstw, nie jest według badanych pracowników cechą wysoko cenioną przez pracodawców. Została ona wskazana tylko przez 9,49% badanych pracowników. Zaobserwowano również, że młodszy pracownicy relatywnie częściej wskazywali kreatywność jako pożądaną cechę. (por. Rysunek 1)

Rysunek 1. Kreatywność jako cecha ceniona przez pracodawców – w opinii pracowników w zależności od ich wieku³.



Nie tylko otwartość, kreatywność, lecz również określone kwalifikacje pracowników są niezbędne, aby można było z sukcesem wdrożyć innowacje w firmie. Pracownicy poprzez udział w szkoleniach czy kursach mogą odpowiednie kwalifikacje nabywać lub doskonalić. Szczególnie, że aż 95,35% menedżerów uznało szkolenie pracowników jako szansę rozwoju firmy. Jednakże te deklaracje pozostają w sprzeczności z odpowiedziami pracowników o sprzyjaniu inicjatywom w zakresie doksztalcania przez pracodawców. Niemal 77% badanych pracowników twierdzi, że w ich zakładach pracy nie występują bariery podwyższenia przez nich kwalifikacji, ale tylko jedynie 36,08% ankietowanych pracowników stwierdziło, że pracodawca sprzyja inicjatywom w tym zakresie. Co ważniejsze - podwyższanie kwalifikacji nie jest odbierane przez pracowników jako istotny element w procesie awansu, przez co proces kształcenia staje się mało atrakcyjny dla pracowników i nie pobudza ich do aktywności. Pracodawcy raczej nie popierają aktywności pracowników w kierunku podwyższania kwalifikacji. Prawie 42% badanych pracowników stwierdziło, że pracodawcy w niewielkim stopniu popierają ich zamierzenia w kierunku zdobywania nowych umiejętności, a prawie 22% odpowiedziało, że pracodawcy nie popierają takich działań. Testy statystyczne⁴ przeprowadzone na danych uzyskanych w trakcie badań wykazały, iż przedsiębiorstwa zatrudniające więcej pracowników w wieku od 50 do 54 lat charakteryzują się większą aktywnością szkoleniową. Znajdowało to odzwierciedlenie w relatywnie częstszym korzystaniu z usług firm szkoleniowych.

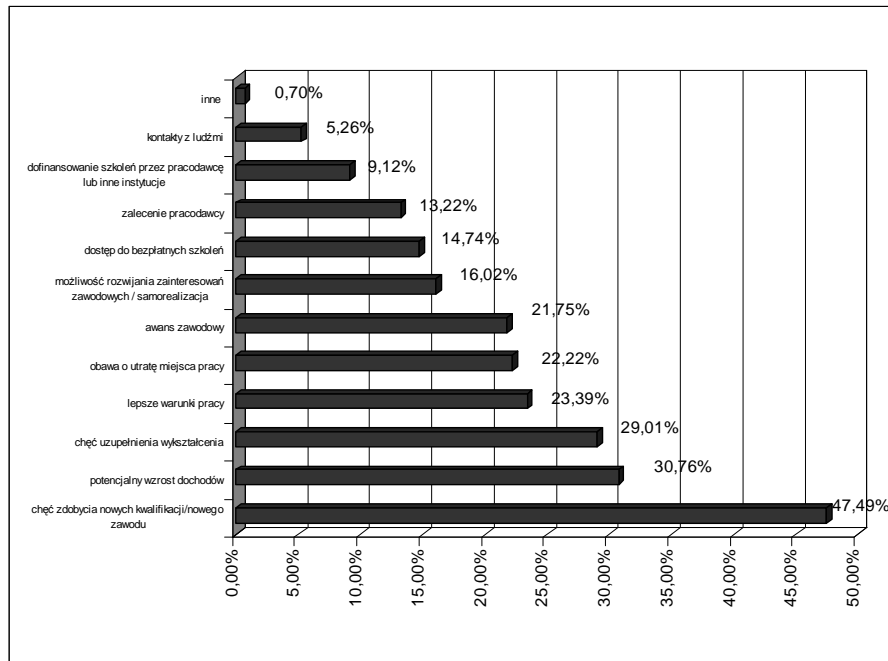
Wśród badanych pracowników zaobserwowano największy popyt na następujące szkolenia:

³ Można było wskazać maksymalnie trzy czynniki (przyp. aut.).

⁴ Test chi-kwadrat pozwalający ustalić istnienie zależności bądź niezależności pomiędzy dwiema zmiennymi, współczynniki kontyngencji (Yule'a, Pearsona i Cramera) ukazujące siłę związku między zmiennymi oraz współczynnik korelacji Spearmana wskazujący nie tylko siłę, ale i kierunek istniejącej zależności.

- na stanowisku pracy związane z wdrażaniem nowych technologii (58,74% pracowników),
- mające na celu zdobycie nowego zawodu u dotychczasowego pracodawcy (34,38% pracowników),
- w zakresie technik informatycznych (32,17% pracowników).

Rysunek 2. Motywy skłaniające do podejmowania szkoleń – w opinii pracowników⁵.



Natomiast czynnikami najbardziej motywującymi podejmowanie aktywności w zakresie doksztalcania - według badanych pracowników - były: (por. Rysunek 2):

- chęć zdobycia nowych kwalifikacji/nowego zawodu (wskazane przez 47,49% pracowników),
- potencjalny wzrost dochodów (wskazane przez 30,76% pracowników),
- chęć uzupełnienia wykształcenia (wskazane przez 29,01% pracowników),
- lepsze warunki pracy (wskazane przez 23,39% pracowników),

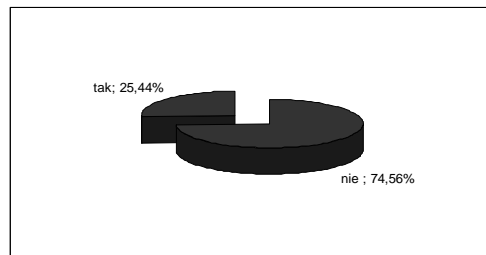
⁵ Można było wskazać maksymalnie trzy czynniki (przyp. aut.).

- obawa o utratę miejsca pracy (wskazane przez 22,22% pracowników) czy też
- awans zawodowy (wskazane przez 21,75% pracowników).

Nieco inny rozkład odpowiedzi zaobserwowano w grupie pracowników 50+: zalecenie pracodawcy było ważniejszym czynnikiem motywującym niż potencjalny wzrost dochodów oraz chęć uzupełnienia wykształcenia.

Można także stwierdzić, że badani pracownicy nie czują się związani z przedsiębiorstwem. Większość z nich nie uważa, aby w ich firmie prowadzono działania sprzyjające tworzeniu więzi między pracownikami oraz przedsiębiorstwem. (por. Rysunek 3)

Rysunek 3. Tworzenie trwałych więzi z pracownikami – wg opinii pracowników



Warto zauważyć, że tylko 12,53% pracowników uważa funkcjonujący w firmie system motywacyjny za pobudzający ich do działania. Natomiast ponad 35% uważa, iż istniejący system nie działa mobilizująco lub działa w niewielkim stopniu (24,94%). Niepokojące jest zaś stwierdzenie braku istnienia jakiegokolwiek systemu motywacyjnego przez 26,78% badanych pracowników.

Z powyżej prezentowanych analiz wynika, że w kwestii kształcenia i kierowania karierą pracowników badane przedsiębiorstwa powinny wdrożyć wiele narzędzi, aby innowacyjnie zarządzać zasobami ludzkimi, co jest szczególnie istotne w przypadku małych firm.

Należy zatem poszukiwać sposobów umożliwiających przekonanie pracodawców do wprowadzenia w życie deklaracji dotyczących wykorzystania kapitału intelektualnego. Z drugiej strony - promowanie i pobudzanie aktywności pracowników, nagradzanie dobrych pomysłów, tworzenie i utrzymywanie więzi pomiędzy pracodawcą a pracownikami wymaga czasu i cierpliwości. Efekty wdrażania takiej polityki w firmie najczęściej można zaobserwować w dłuższym okresie.

i.1.2. Ocena świadomości innowacyjnej menedżerów

Przeprowadzone badania wykazały, że korzystanie z usług firm konsultingowych i/lub szkoleniowych nie jest rozpowszechnione wśród małych i średnich

przedsiębiorstw, chociaż 22,44% badanych przedsiębiorstw postrzega brak wykwalifikowanych pracowników jako barierę rozwoju firmy⁶. Okazało się jednak, że z usług podmiotów świadczących usługi szkoleniowe również korzysta relatywnie niewiele przedsiębiorstw. Przyczyny takiego stanu rzeczy są różne:

- ponad 33% respondentów nie widzi potrzeby korzystania z usług firm szkoleniowych,
- część z nich nie korzysta z tego rodzaju usług ze względu na brak pieniędzy (12,5%),
- 18,75% respondentów przyznaje się do sporadycznej współpracy z firmami szkoleniowymi,
- tylko 12,5% korzysta z usług firm szkoleniowych w szerokim zakresie i różnych formach.

Na podstawie analizy powyższych wyników można stwierdzić, że świadomość w zakresie konieczności prowadzenia działań związanych z kształceniem ustawicznym pracowników w badanych przedsiębiorstwach nie jest wysoka.

Wprowadzanie rozwiązań innowacyjnych, a zatem realizacja całego procesu innowacyjnego wymaga także stworzenia w przedsiębiorstwie odpowiednich warunków, sprzyjających realizacji działań. Zdaniem badanych menedżerów, podobnie jak pracowników, najważniejsze w procesie innowacyjnym jest:

- nastawienie i motywacja pracowników (ponad 81% menedżerów)
- korzyści mierzone zyskiem (ponad 27% menedżerów) oraz
- zwiększenie wydajności (ponad 19 % menedżerów).

Menedżerowie uważają, że równie ważna, jak zwiększenie wydajności, jest zgodność rozwiązania z aktualnymi celami i strategią przedsiębiorstwa oraz nowatorstwo rozwiązania. Natomiast mniej istotna jest atrakcyjność rynku, na którym działa przedsiębiorstwo, czy możliwość wdrożenia projektu. Wydaje się zatem, że nadal efektywność ekonomiczna będzie jednym z głównych motywów podejmowania działań innowacyjnych.

Menedżerowie nie uważają kreatywności pracowników za czynnik istotny w procesie innowacyjnym. Cechę tą, jako jedną z najważniejszych, wskazało tylko 8,29% badanych menedżerów.

Menedżerowie korzystając z różnych form kształcenia ustawicznego liczą przede wszystkim na:

- wzrost wynagrodzeń (wskazany przez 62,79% badanych menedżerów),
- awans (wskazany przez 58,14% badanych menedżerów),
- szansę rozszerzenia umiejętności zawodowych (wskazana przez 46,51% badanych menedżerów).

Stosowanie w badanych przedsiębiorstwach systemu motywacyjnego, przede wszystkim finansowego, potwierdziło 66,25% badanych menedżerów. Jednak na

⁶ Jest to czwarta, najczęściej wskazywana przez respondentów bariera rozwoju.

podkreślenie zasługuje fakt, że 32,5% menedżerów odpowiedziało, iż nie stosuje się w ich firmach żadnych systemów motywacyjnych, co należy uznać za zjawisko negatywne.

Duży odsetek ankietowanych menedżerów (64,70%) wskazał także brak systemu okresowych ocen pracownika. Natomiast 77,80% firm, w których takie okresowe oceny są przeprowadzane ich wyniki mają wpływ na pozycję danego pracownika. Jest to zjawisko pozytywne, ponieważ działa na pracowników mobilizująco. Trzeba jednakże pamiętać, że dotyczy to tylko niewielkiej części firm potwierdzających istnienie u nich systemu ocen. Można zatem stwierdzić, że w większości badanych przedsiębiorstwach pracownicy nie byli motywowani do zwiększonego wysiłku poprzez system oceny. System oceny pracowników w wielu przypadkach nie był sformalizowany (w 89,80% firmach). W związku z czym, nawet jeśli oceny były w niektórych przedsiębiorstwach przeprowadzane, nie miały one charakteru sformalizowanych kryteriów oceny, a prawdopodobnie bardziej liczyły się subiektywne odczucia menedżerów oceniających pracowników. Jest to zjawisko niekorzystne, niebezpieczne dla utrzymania trwałości struktury zatrudnienia oraz zbudowania przewagi konkurencyjnej w oparciu o zasoby ludzkie. Szczególnie, że obecnie podkreśla się rolę pracowników, ich kwalifikacje oraz zdolność motywowania do twórczej pracy i generowania innowacyjnych pomysłów w budowaniu wartości przedsiębiorstwa.

i.2. Rodzaje wprowadzonych innowacji oraz bariery ich wprowadzania

W celu określenia stopnia świadomości innowacyjnej w badaniach poruszono również kwestie liczby i rodzaju wprowadzanych innowacji, wykorzystania licencji i patentów oraz współpracy z instytucjami naukowo-badawczymi. Wprowadzane innowacje najczęściej stanowią opracowania własne przedsiębiorstwa, co stwierdziło 73,53% badanych menedżerów. Dość popularne są także rozwiązania przygotowywane na zlecenie przedsiębiorstwa przez firmę zewnętrzną (26,47% wskazań). Już z kolei rzadziej (19,12% wskazań) jest kupowane gotowe rozwiązanie przygotowywane przez firmę zewnętrzną, co może być spowodowane niedopasowaniem tego rozwiązania do potrzeb przedsiębiorstwa. Pewne zaniepokojenie może budzić fakt, że 7,35% menedżerów stwierdziło, że w przedsiębiorstwie w ogóle nie wprowadza się innowacji, a 17,24% nie podejmuje współpracy z żadnymi organizacjami, które mogą być procesie innowacyjnym przydatne. Podobne wyniki uzyskał Żołnierski (2005).

Najczęściej występującymi innowacjami związanymi z ponoszeniem nakładów były innowacje produktowe (57,41% wskazań), a innowacjami nie związanymi z ponoszeniem nakładów – innowacje organizacyjne (44,44%). Jednocześnie 70,83% menedżerów stwierdziło, że wprowadzane innowacje organizacyjne

były również celem strategicznym firmy. W przypadku innowacji produktowych odsetek ten wyniósł 55,56%, a innowacji procesowych – 27,78%.

Porównując odpowiedzi na pytania związane z określeniami nowoczesnej firmy, a pytaniem o nakłady ponoszone na innowacje można stwierdzić, że nowoczesność i innowacyjność jest w większości przypadków jedynie deklaracyjna. Tylko około połowa firm oceniających się jako nowoczesne ponosiła jednocześnie wydatki na innowacje. Podobne tendencje utrzymują się od co najmniej kilku lat, co potwierdzają Żoźniński (2005) oraz Pyciński i Żoźniński (2007).

Najczęściej wskazywaną barierą – utrudniającą, bądź uniemożliwiającą wprowadzanie innowacji - był brak środków finansowych na ich implementację. Przedsiębiorstwa podejmujące działania innowacyjne najczęściej finansowały je ze środków własnych. Również w przyszłości menedżerowie przewidują, że środki na realizację przedsięwzięć innowacyjnych będą w dużej mierze pochodziły z firmy. Jednak można zauważyć, że duża część menedżerów planuje ubiegać się o środki pochodzące z pomocy publicznej (25% badanych menedżerów) i/lub ze źródeł zagranicznych (38,16% badanych menedżerów), a także ubiegać się o kredyt (38,16% badanych menedżerów).

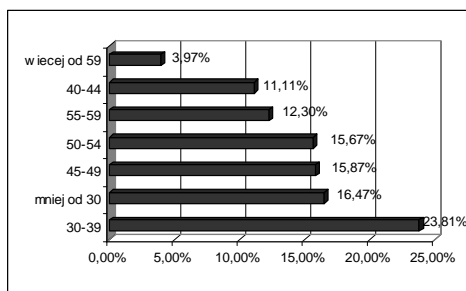
Działania podejmowane na szczeblu rządowym mają sprzyjać realizacji przedsięwzięć innowacyjnych i umożliwić pozyskanie środków zewnętrznych na finansowanie innowacji. Można je pozyskać np. w ramach realizacji Priorytetu 3 „Kapitał dla innowacji” Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka. Za realizację tego priorytetu odpowiada Ministerstwo Gospodarki.⁷ Jak wykazały wyniki badań, tylko 16,67% badanych menedżerów zauważyło w regionie ułatwienie dostępu do środków publicznych wspierających działania innowacyjne, a 23,08% - ułatwienie dostępu do informacji na temat tych środków. Świadczy to raczej o niskiej skuteczności działań podejmowanych w ramach realizacji wojewódzkich strategii innowacji.

i.3. Ocena potrzeb firm w zakresie wprowadzania innowacji

Wprowadzanie innowacji często związane jest z koniecznością dostosowania kwalifikacji pracowników do nowych wymagań. Zdaniem 58,74% badanych pracowników zasadne jest przeprowadzenie szkoleń na stanowisku pracy związanym z wprowadzaniem nowych technologii. (Rysunek 4)

⁷ Informacje pozyskane ze strony internetowej Ministerstwa:
<http://www.mgip.gov.pl/Wiadomosci/Strona+glowna/kapital+innowac+szansa+nowatorskie.htm>

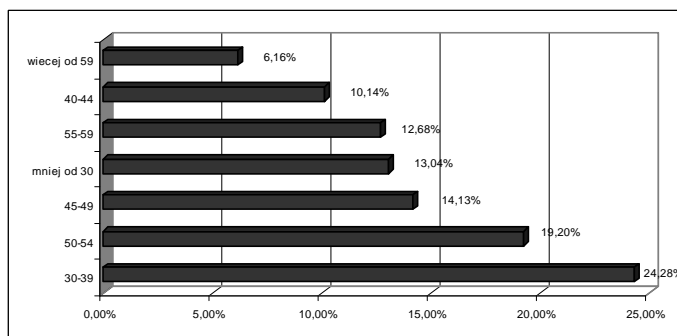
Rysunek 4. Zasadność przeprowadzania szkoleń związanych z wprowadzaniem nowych technologii na stanowisku pracy – w opinii pracowników – przekrój wiekowy.



Można zauważyć, iż potrzebę szkolenia na stanowisku pracy związane z wdrażaniem nowych technologii relatywnie częściej wskazują młodszy pracownicy. Prawdopodobnie starsi pracownicy nie odczuwają tak silnie tej potrzeby, ponieważ mają większe doświadczenie.

Z kolei zdaniem 32,17% badanych pracowników zasadne jest także przeprowadzenie szkoleń w zakresie technik informacyjnych. (Rysunek 5)

Rysunek 5. Zasadność przeprowadzania szkoleń w zakresie technik informacyjnych – w opinii pracowników – przekrój wiekowy.



Relatywnie częściej takie szkolenie uważają za zasadne pracownicy powyżej 30 roku życia. Natomiast pracownicy młodszy oraz powyżej 59 roku życia rzadziej uznawali taki kierunek szkoleń za pożądany.

Niewielki odsetek badanych przedsiębiorstw (niecałe 32%) planuje w najbliższym czasie (do 5 lat) zmianę profilu produkcji lub wprowadzenie nowych technologii. Co istotniejsze – tylko nieco ponad 39% firm postrzegających się jako rozwojowe przewiduje takie zmiany.

Wśród firm rozważających wprowadzanie nowoczesnych technologii większość z nich deklaruje zasadność takich zmian w zakresie produkcji podstawo-

wej – ponad 88%. Prawie 53% firm deklaruje także wprowadzenie nowych technik informatycznych.

Jak wynika z analizy wyników badań, przedsiębiorstwa planują wprowadzenie technik informatycznych umożliwiających realizację zakupów (w ponad 53% firm) i sprzedaży on-line (również w ponad 53% firm), a także rozmów (telefonii internetowej) – w ponad 33% badanych firm. Z jednej strony działania takie umożliwiają redukcję kosztów, z drugiej – ułatwiają pozyskiwanie nowych dostawców/odbiorców. Można zaproponować także wprowadzenie narzędzi i metod zarządzania wiedzą pozwalające na zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstwa. Jak się bowiem okazało, 58,69% firm nie stosuje w ogóle tego typu metod, przy czym 17,39% odpowiedziało, iż metody te nie są dla nich znane, a w 41,30% są one znane, ale nie stosowane.

Analiza uzyskanych wyników pozwoliła stwierdzić, że 56,97% ankietowanych menedżerów nie wykorzystuje również baz informacji/wiedzy (z czego 40,51% respondentów nie widzi potrzeby korzystania z takich baz, a 16,46% nie ma takich możliwości). Menedżerowie uznali jednak za przydatne narzędzia ICT wykorzystywane przez siebie takie jak np.: telefony, poczta elektroniczna, Internet i strony www.

Analizując odpowiedzi pracowników i menedżerów w kwestii kwalifikacji wymaganych i posiadanych, a dotyczących obsługi narzędzi informatycznych, można stwierdzić, że nie ma większych rozbieżności między oczekiwaniami menedżerów a zastosowaniem technik informacyjnych w przedsiębiorstwach. Stopień zaawansowania tych technik nie jest wysoki, ale w firmach tych w zasadzie nie wskazano ani na wykorzystanie, ani na potrzebę wprowadzenia technik bardziej zaawansowanych jak np. opracowywanie harmonogramów, nowych wyrobów, technologii, prognozowania sprzedaży. Sytuacja taka wynika prawdopodobnie z niewielkich rozmiarów badanych przedsiębiorstw. Techniki informacyjne są wykorzystywane w stopniu podstawowym głównie z powodu ograniczonych w MSP zasobów finansowych i kapitału intelektualnego. W związku z tym należy uświadomić menedżerom możliwości i potrzeby wykorzystywania takich technik w prowadzeniu działalności gospodarczej, szczególnie w obliczu złożoności i zmienności otoczenia.

Konieczność uświadomienia menedżerom możliwości zaawansowanych technologii informacyjnych potwierdzają również wyniki badań. Okazało się, że 30,43% badanych menedżerów nie brało udziału w żadnym szkoleniu z zakresu technologii informacyjnych, a niecałe 10% respondentów brało udział w szkoleniu z zakresu obsługi systemów zintegrowanych, czy bazy danych. Najwyższy odsetek respondentów (prawie 40%) uczestniczył w szkoleniach tylko z zakresu programów biurowych. Ponadto tylko 33,78% dostrzegło potrzebę doksztalacania w zakresie obsługi technologii ICT. W ten sposób zasygnalizowana została potrzeba organizowania spotkań/szkoleń przedstawiających możliwości tego ty-

pu technologii. Nie należy zatem dziwić się niskim wymaganiom dotyczącym kwalifikacji w zakresie obsługi technologii informacyjnych, gdyż menedżerowie najczęściej podawali, że wymagają od swoich pracowników umiejętności obsługi edytora tekstu, arkusza kalkulacyjnego i poczty elektronicznej, a tymi kwalifikacjami pracownicy dysponują.

W kwestii możliwości wdrożenia w badanych przedsiębiorstwach innowacyjnych metod zarządzania istotna jest odpowiedź na pytanie dotyczące powodów wprowadzania innowacji. Najczęściej wymieniane tu było:

- chęć zwiększenia zysku, obniżenia kosztów itp. (65% respondentów),
- potrzeby rynku (55% respondentów) oraz
- chęć sprostania konkurencji krajowej (40% respondentów).

Wiele z nowoczesnych strategii zarządzania umożliwia osiągnięcie tych celów. Często menedżerowie ich nie znają lub nie potrafią zastosować ich we własnych firmach. Natomiast najpoważniejszą przeszkodą w podejmowaniu działań innowacyjnych przez badane przedsiębiorstwa jest brak środków finansowych. Tą samą barierę wskazał w swoich badaniach Żołnierski (2005, s. 55).

Pośród inwestycji planowanych na najbliższe lata wymieniane są najczęściej:

- zakupy związane z zakupem nowoczesnych maszyn/urządzeń – w prawie 81% badanych firmach;
- zakupy związane z odtworzeniem stanu maszyn/urządzeń – nieco ponad 30% badanych firm;
- zakupy i/lub modernizacją infrastruktury informacyjno-telekomunikacyjnej - nieco ponad 30% badanych firm.

Jak wspomniano wcześniej, źródłem finansowania inwestycji związanych z wprowadzaniem innowacji w przeszłości były, w zdecydowanej większości przypadków, środki własne. Natomiast w przyszłości menedżerowie chcieliby pozyskać środki na ten cel zarówno ze źródeł krajowych (kredyt/pożyczka) lub zagranicznych (np. fundusze z Unii Europejskiej). Istnieje tu duże pole do popisu dla firm doradczych (konsultingowych), ponieważ znaczący odsetek badanych menedżerów wyraził chęć skorzystania z doradztwa w zakresie pozyskiwania środków ze źródeł zewnętrznych oraz wprowadzania produktów na nowe rynki (też zagraniczne).

Jednym z kluczowych czynników rozwoju gospodarki opartej na wiedzy jest dostępność finansowania zewnętrznego. Przedsiębiorcy rzadko mają możliwość rozpoczęcia działalności innowacyjnej wyłącznie w oparciu o własne zasoby, bo przedsięwzięcia takie charakteryzują się zwykle znaczną kapitałochłonnością i wysokim poziomem ryzyka. Niestety, w Polsce możliwości uzyskania kapitału w przedziale 0,1-2 mln PLN do 8-10 mln PLN są niewielkie. Zwykle poniżej dolnej granicy tego przedziału przedsiębiorcy mają możliwości uzyskania finansowania ze źródeł własnych (oszczędności, rodzina, znajomi itd.), a większe

kwoty są stosunkowo łatwo dostępne na rynku *venture capital*, co podkreślono w Programie Operacyjnym Innowacyjna Gospodarka (2007).

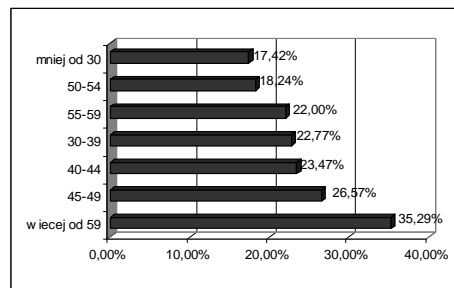
W programie tym zwrócono szczególną też uwagę na innowacje w zakresie zastosowań technologii informacyjnych i komunikacyjnych w sferze organizacji i zarządzania, które stanowią ważny czynnik transformacji polskiej gospodarki do elektronicznej gospodarki opartej na wiedzy oraz transformacji polskiego społeczeństwa do społeczeństwa informacyjnego.

i.4. Ocena zagrożeń w związku z wprowadzaniem innowacji

W sytuacji, kiedy większość menedżerów deklaruje zasadność wprowadzania nowych technologii w różnych obszarach działalności firmy, istotnym aspektem jest, jak pracownicy im podlegli odbierają nowoczesne technologie i czy nie upatrują w nich groźby utraty pracy. Jest to szczególnie istotne ze względu na fakt, że w badanych firmach aż 29,37% pracowników ma tylko wykształcenie zawodowe, a 44,22% wykształcenie średnie. Postrzeganie nowych technologii zależy również od wieku pracowników. Ludzie młodzi przeważnie są bardziej otwarci na zmiany niż osoby starsze. W objętych badaniami firmach 33,11% pracowników ma więcej niż 50 lat, a 27,93% jest w przedziale wiekowym 40-49 lat. Okazało się, że menedżerowie w badanych przedsiębiorstwach znajdują się w komfortowej sytuacji, bowiem aż 77,82% pracowników odpowiedziało, iż nie odczuwa zagrożenia utraty pracy wskutek wprowadzenia nowych technologii czy nowych metod organizacji pracy. Ze strony pracowników można się spodziewać raczej akceptacji zmian wprowadzanych w tych dziedzinach.

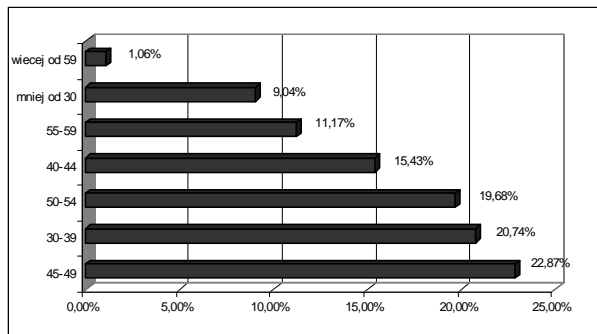
Wprowadzanie nowych technologii jest postrzegane jako groźba utraty pracy przez 22,18% badanych pracowników. Można zauważyć, że najmniej obawiają się nowości najmłodszy pracownicy. Natomiast z wiekiem ich obawy rosną. (Rysunek 6)

Rysunek 6. Postrzeganie przez pracowników wprowadzania nowych technologii jako groźby utraty pracy – przekrój wiekowy.



Obawa o utratę miejsca pracy jest motywem doksztalcania dla 22,22% badanych pracowników oraz 8,22% badanych menedżerów. Jak można zauważyć na poniższym rysunku, czynnik ten jest najczęściej motywem pracowników w wieku od 30 do 49 lat. Natomiast najrzadziej – pracowników poniżej 30 roku życia lub powyżej 55. (rysunek 7)

Rysunek 7. Obawa o utratę miejsca pracy jako motyw doksztalcania się pracowników – przekrój wiekowy.



Natomiast aż 44,6% badanych pracowników uważa również, iż doksztalcanie daje szansę utrzymania miejsca pracy. Stwierdzono istnienie istotnej statystycznie⁸ zależności postrzegania związku pomiędzy doksztalcaniem się a szansą na awans. Osoby o niższym wykształceniu uważają, że w wyniku zwiększenia kwalifikacji/ wiedzy będą miały większe szanse na awans. Zauważono również, iż im badany pracownik był starszy, tym bardziej sceptycznie odnosił się do szans na awans w związku z doksztalcaniem. Związek pomiędzy awansem a zwiększaniem kwalifikacji był także częściej postrzegany przez pracowników związanych z firmą przez umowę o pracę (im bardziej „elastyczna” była forma zatrudnienia pracownika, tym rzadziej postrzegano ów związek).

W zdecydowanej większości badanych firm nie prowadzi się sformalizowanych działań na rzecz pracowników 50+ (81,63%). Mało popularne są działania takie, jak:

- tworzenie systemu mentoringu (w ok. 4% badanych firm),
- tworzenie pracownikom szansy zdobycia nowego zawodu u obecnego pracodawcy (w ok. 4% badanych firm),
- dostosowywanie kwalifikacji pracowników do nowych potrzeb firmy (w ok. 6% badanych firm).

Relatywnie najbardziej popularne jest wprowadzanie przez przedsiębiorstwa elastycznych form zatrudnienia dostosowanych do możliwości pracowników – w ok. 12% badanych firm.

⁸ Por. przypis 4.

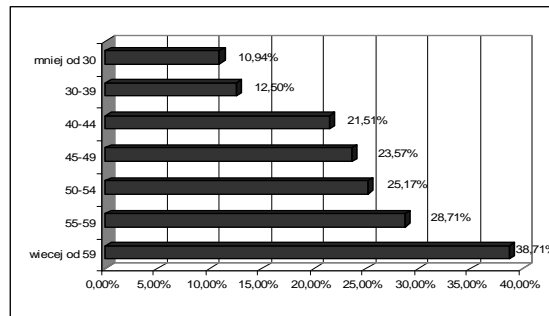
Oceniając elastyczne formy zatrudnienia pracownicy stwierdzili jednak, że:

- nie dają one poczucia stabilności, trwałości i pewności pracy – 72,72% badanych pracowników,
- są wykorzystywane przez pracodawców dla zmniejszenia liczby miejsc pracy (alternatywa zwolnień) – 33,57% badanych pracowników,
- zanika więź pracownika z firmą – 32,98% badanych pracowników.

Jedynie ok. 30% badanych pracowników podkreślało istotną zaletę tej formy zatrudnienia, jaką jest możliwość dostosowania czasu pracy do własnych potrzeb i obowiązków.

Z wiekiem pracownika rosło również dostrzeganie problemu dyskryminacji grupy 50+ (por. Rysunek 8).

Rysunek 8. Postrzeganie problemu dyskryminacji pracowników 50+ – przekrój wiekowy.



Badani menedżerowie stwierdzili, że wykorzystanie wiedzy wykwalifikowanych pracowników jest bardziej efektywne niż szkolenie pracownika poza firmą lub w firmie przez podmioty zewnętrzne. Pozwala to sądzić, że upowszechnianie mentoringu powinno zyskać akceptację.

Natomiast niska ocena kreatywności pracowników oraz ich wykształcenia wymaga przeprowadzenia działań mających na celu wzrost świadomości menedżerów dotyczącej roli pracowników oraz klimatu innowacyjnego w nowoczesnym przedsiębiorstwie.

i.5. Zakończenie

Ocena świadomości innowacyjnej oraz zakresu stosowanych narzędzi ICT była raczej tłem dla głównego nurtu badań prowadzonego w ramach projektu MAYDAY. Należy się jednak spodziewać, że przyczyni się ona do trafniejszego zidentyfikowania potrzeb szkoleniowych przedsiębiorstwach sektora MSP

współpracujących z przemysłem okrętowym oraz lepszego przygotowania modułów szkoleniowych.

Wdrożenie nowoczesnych technologii związane jest z koniecznością poniesienia określonych nakładów. Są to koszty związane, między innymi, z przygotowaniem danego przedsięwzięcia, określeniem jego zakresu, formy czy źródeł finansowania. Należy również zastanowić się, jakimi kwalifikacjami powinni legitymować się pracownicy, którzy będą tą technologię wdrażać i potem eksploatować i czy w chwili obecnej dysponujemy takimi pracownikami. Jeśli nie – należy podjąć kroki w celu pozyskania takich pracowników lub przeszkolenia obecnie zatrudnionych. Drugie rozwiązanie wydaje się być bardziej sensowne, szczególnie, że pracodawcy wskazywali jako jedną z barier rozwoju firmy właśnie brak pracowników o wymaganych kwalifikacjach.

Z kolei problemy w wdrożeniu nowych technologii mogą pojawić się również w związku z brakiem planowania wdrożenia takich technologii przez firmy, czy też brakiem określonego celu wdrożenia. Wynika to najczęściej z faktu niezdefiniowania wizji przedsiębiorstwa i jego strategii. Wnioskować zatem można, że określanie firmy jako rozwojowej jest raczej deklaracją, niż stwierdzeniem faktu.

Podsumowując uzyskane wyniki należy stwierdzić, że pracownicy nie widzą zagrożenia utratą pracy w związku z wprowadzaniem nowych technologii, co należy uznać za zjawisko pozytywne.

W badanych przedsiębiorstwach większość respondentów nie dostrzega również dyskryminacji pewnych grup pracowników – szczególnie 50+. Jednak analizując uzyskane odpowiedzi pod kątem wieku respondentów można zauważyć, iż pracownicy w grupie 50+ tą dyskryminację postrzegają relatywnie częściej, niż w pozostałych grupach wiekowych.

Należy również podkreślić małą popularność nowoczesnych form organizacji pracy. W związku z tym należałoby się zastanowić, jakie podjąć działania sprzyjające ich wprowadzaniu z korzyścią tak dla pracownika, jak i pracodawcy. Działaniem, które sprzyja utrzymaniu i/lub tworzeniu miejsc pracy dla bardziej doświadczonych pracowników jest wprowadzenie mentoringu.

Można stwierdzić, że w badanych przedsiębiorstwach istnieje możliwość implementacji nowatorskich innowacyjnych metod zarządzania i narzędzi informatycznych wspomagających zarządzanie w trzech obszarach:

- zarządzania zasobami ludzkimi,
- zarządzania przy wykorzystaniu technik informacyjnych,
- zarządzania innowacjami.

Jako pierwsze należałoby wprowadzić szereg innowacji dotyczących zarządzania zasobami ludzkimi, ponieważ wprowadzenie systematycznej i sformalizowanej oceny pracowników wraz z systemem motywacyjnym powinno pozytywnie wpłynąć na efektywność pracowników. Z drugiej strony,

pracownicy mając świadomość, że oceny takie mają wpływ na ich pozycję w firmie będą odczuwali potrzebę wykazania się. Kolejnym krokiem prowadzącym do usprawniania procesu zarządzania mogą być szkolenia pracowników oraz wdrożenie narzędzi informatycznych. Szczególnie, że pracownicy nie odczuwają zagrożenia utratą pracy w związku z wprowadzaniem tego rodzaju innowacji. Menedżerowie powinni mieć świadomość, że akceptacja i nastawienie pracowników ma istotne znaczenie dla powodzenia procesu innowacyjnego. Powinni zatem wykorzystać możliwość zwiększenia konkurencyjności firmy poprzez lepsze wykorzystanie kapitału ludzkiego. Szczególnie, że według badanych menedżerów to właśnie kapitał ludzki jest podstawą wartości przedsiębiorstwa.

Bibliografia

- Gawrycka M., Grzesiak M., Mikulska A., Szuwarzyński A., Świetlik K. (2006), *Opracowanie metodyki prowadzenia badań przedsiębiorstw, pracodawców i pracowników w zakresie Działania 2*, Politechnika Gdańska WZiE.
- Grzesiak M. (2001), *Technologie informacyjne w działalności małej firmy*, rozprawa doktorska maszynopis powielany, Politechnika Gdańska WZiE.
- Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013 wspierające wzrost gospodarczy i zatrudnienie*, dokument przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 29 listopada 2006 r. <http://www.kprm.gov.pl/s.php?doc=152> (data dostępu: 12-12-2007)
- Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka 2007-2013*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa październik 2007
- Pyciński S. i Żoźnierski A. (red.) (2007), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2005-2006*, Warszawa.
- Żoźnierski A. (2005), *Potencjał innowacyjny polskich małych i średniej wielkości przedsiębiorstw*, PARP, Warszawa.

Źródła internetowe:

<http://www.mgip.gov.pl/Wiadomosci/Strona+glowna/kapital+innowac+szansa+nowatorskie.htm> (data dostępu: 08-02-2007)