

Καινοτομία, νέες ιδέες και εργαζόμενοι

Τι αποτελεί καινοτομία και τι όχι και πώς θα ξεφύγουμε από τα στερεότυπα, αξιοποιώντας σωστά το ανθρώπινο δυναμικό των επιχειρήσεων.



του **Μάριου Δελλατόλα**, Συμβούλου Επιχειρήσεων, mdellatolas@hol.gr

Oι αρμόδιοι φορείς της Ε.Ε. έκαναν έρευνα ως προς την καινοτομία σε 33 χώρες και η Ελλάδα κατετάγη στην 29η θέση. Τα κριτήρια που χρησιμοποιήθηκαν για τη σύνταξη του πίνακα ήταν: α) κίνητρα για καινοτομία, β) δημιουργία γνώσης, γ) καινοτομία και επιχειρηματικό πνεύμα, δ) εφαρμογή καινοτόμων ιδεών και ε) διπλώματα και πνευματική ιδιοκτησία.

Είναι πλέον παγκόσμια αντίληψη ότι οι κλασικές μορφές ανάπτυξης έχουν ξεπερασθεί και το κύριο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι η καινοτομία και η δημιουργικότητα. Οι Έλληνες, ως άτομα, έχουμε επιχειρηματικό δαπέδιον και εκπληκτικές καινοτόμες ιδέες. Είναι στη φύση του Έλληνα να μην "μπαίνει" εύκολα σε πλαίσια και άρα να έχει έλευθερη σκέψη και δημιουργικότητα. Γιατί λοιπόν δεν προσδένουμε και βρισκόμαστε σε μία διαφράγματος οικονομική και όχι μόνο, κρίση;

Πολύ γενικά, δα μπορούσαμε να αναφέρουμε τους εξής λόγους:

- Το κράτος δεν βιοδά τις επενδύσεις λόγω γραφειοκρατικών, νομικών διαδικασιών και κομματικών επιλογών (στερεότυπα).
- Οι Έλληνες διακρίνονται από έντονη ατομικότητα και έλλειψη ομαδικής εργασίας.
- Η έντονη κομματική αντιπαλότητα οδηγεί τους μεν να προσπαθούν να βρουν λάθη των δε και όχι κοινούς τομείς συνεργασίας και ανάπτυξης.

Υπάρχουν πολλές έλληνικές εταιρείες με εξαιρετική στρατηγική και πολύ καλά προϊόντα, οι οποίες έχουν αναπτύξει έντονη πολυεθνική δραστηριότητα. Θα αντέξουν το διεθνή ανταγωνισμό παραμένοντας έλληνικές ή περιμένουν την καλή οικονομική προσφορά για να πουληθούν; Τα δύο σημαντικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν είναι η έλλειψη κρατικής υποστή-

ριξης (νομικό πλαίσιο, φορολογία κ.α.) και η εσωτερική τους οργάνωση.

Η εσωτερική οργάνωση είναι και η "αχίλλειος πτέρνα" των περισσότερων ελληνικών εταιρειών. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σήμερα είναι οι άνδρωποι: οι γνώσεις τους, οι ιδέες και οι εμπειρίες τους. Οι περισσότερες εταιρείες δεν επενδύουν σε διοικητικά συστήματα που δα αναδειξουν και δα αξιοποιήσουν τις προτάσεις των ανδρώπων τους. Πολλοί εργαζόμενοι μέσα σε μία εταιρεία μπορούν να συμβάλουν με προτάσεις, είτε στην αύξηση των εσόδων είτε στη μείωση του κόστους. Είναι σημαντικό, με την ανάλογη εκπαίδευση, να μάθουν να διερευνούν το επιχειρηματικό περιβάλλον, τον τομέα ευδύνης τους και να κάνουν προτάσεις. Δεν αποτελεί καινοτομία η μεταφορά μιας εταιρείας σε άλλο κράτος με φθηνό εργατικό κόστος: αυτό είναι συνέπεια μιας οικονομικής ανάλυσης. Καινοτομία αποτελεί η ανάπτυξη νέων προϊόντων, νέων υπηρεσιών, νέων τρόπων διαχείρισης των πελατών, νέων τρόπων επικοινωνίας ή διανομής, νέων τρόπων διαχείρισης των εξόδων, νέων μεθόδων παραγωγής κ.α. Η μείωση προσωπικού δεν είναι καινοτομία. Είναι η συνέπεια της έλλειψης καινοτομιών και εφησυχασμού για πολλά χρόνια. Είναι άμεση οικονομική ανάγκη.

Στα exit interviews, εργαζόμενοι όλων των ιεραρχικών επιπέδων, έχουν δηλώσει ότι ένας από τους λόγους αποχώρησης είναι ότι δεν μπορούν να εκφράσουν ή να εφαρμόσουν νέες ιδέες που πιθανόν δα βελτίωναν τα οικονομικά αποτελέσματα της επιχείρησης.

Για να καταδέσει τις ιδέες του ένας εργαζόμενος στην εταιρεία του δα πρέπει να αισθάνεται ότι υπάρχει αξιοκρατία, ηδική διαχείριση των εργασιακών δεμάτων και κάποιο είδος ανταμοιβής. Έχει παραπηρθεί ότι αρκετοί Διοικητι-

κοί καρπούνται πις ιδέες των υφισταμένων τους για δικό τους όφελος. Εξάλλου, οι εργαζόμενοι πιλέον δεν αισθάνονται την εταιρεία "δική" τους. Σήμερα διαβάζουν ή τους ενημερώνουν (ακόμη και εντός της εταιρείας), ότι κάθε 4-5 χρόνια πρέπει να αλλάζουν εταιρεία εάν δέλουν να αναπτυχθούν. Γιατί, λοιπόν, να μοιραστούν τις ιδέες τους με μία εταιρεία από την οποία σχεδιάζουν να φύγουν σύντομα ή η οποία αδιαφορεί για την ανάπτυξή τους; Τέλος, συχνά το μάνατζμεντ της εταιρείας εστιάζει στα ταλέντα ή τους High-Potentials. Δεν έχουν, όμως, μόνο τα ταλέντα ιδέες. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι έχουν προτάσεις που πρέπει να εκφρασθούν και να αξιολογηθούν. Απλά, οι High-Potentials έχουν την επί πλέον ικανότητα να ολοκληρώνουν και να υλοποιούν τις ιδέες, όχι μόνο τις δικές τους, αλλά και των άλλων.

5 βήματα για την αξιοποίηση σημαντικότερου άυλου αγαθού

1. Οι εταιρείες δα πρέπει να επενδύσουν σε εκπαιδευτικά workshops, ώστε να μάθουν στους εργαζομένους να διερευνούν τον τομέα ευδύνης τους και να κάνουν προτάσεις για την κατάργηση γραφειοκρατικών μεθόδων, τη βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών κ.α. Είναι επαγγελματική και ιδική ευδύνη των Διοικητικών να εκπαιδεύουν τους ανδρώπους να σκέπτονται out of the box και να τους προετοιμάζουν για το αύριο. Εάν κάνουμε τη ωστή προσπάθεια να τους αναπτύξουμε και δεν ενδιαφερθούν, τότε δα έχουμε ελάχιστες τύψεις, όταν τους εξηγήσουμε γιατί δεν μπορούν να συνεχίσουν να εργάζονται στην εταιρεία.

2. Χρειάζεται να αναπτυχθεί ομαδικό πνεύμα. Εάν ο εσωτερικός ανταγωνισμός των στελεχών είναι υψηλός (που συνήδως είναι) και δεν υπάρχει ομαδικότητα, δύσκολα τα άτομα δα προτείνουν ή δα μοιρασθούν νέες ιδέες. Τις περισσότερες φορές φοβούνται ότι άλλος δα καρπωθεί τα οφέλη των προτάσεών τους και όχι η ομάδα. Δυστυχώς, εδώ ισχύει πλήρως η γνωστή φράση "η ήττα (η κακή ιδέα) είναι ορφανή, ενώ η νίκη (η καλή ιδέα) έχει πολλούς πατέρες".

3. Πριν δώσει η εταιρεία ένα project σε εξωτερικούς συνεργάτες (outsourcing) δα πρέπει να εξετάσει εάν διαδέτει έναν εργαζόμενο ή ομάδα εργαζομένων που μπορεί να υλοποιήσει το project. Πολλές εταιρείες, αναδέτουν project's σε εξωτερικούς συνεργάτες, ενώ έχουν όλες τις δυνατότητες και την τεχνογνωσία να τα υλοποιήσουν εσωτερικά, με χαμηλότερο κόστος. Συχνά, τα στελέχη δηλώνουν ότι "έρχονται οι ε-

ξωτερικοί συνεργάτες και χάνουμε χρόνο, πρώτα να τους μάθουμε τη φιλοσοφία μας και το αντικείμενο εργασίας και αφού φύγουν να διορθώνουμε τα λάθη τους". Αυτό είναι ο απόλυτος εχδρός της καινοτομίας των εργαζομένων, καθώς αισθάνονται ότι η εταιρεία δεν εκτιμά τις γνώσεις τους και δεν τους εμπιστεύεται. Εκεί σταματά και η αφοσίωση στην εταιρεία. Είναι σημαντικό, όταν γίνεται εξωτερική ανάθεση, να ζητούνται τα βιογραφικά των ατόμων που δα απασχοληθούν με το project. Εάν τα βιογραφικά των συμβούλων υπερούν σε σχέση με των εργαζομένων, καλό δα ήταν να εξετάσει η εταιρεία σε βάθος το δέμα, πριν προχωρήσει.

4. Η έλλειψη career path/grading system, σε συνδυασμό με ευνοϊκρατικές πολιτικές και "συμπάθειες", δεν ευνοούν την κατάθεση ιδεών εκ μέρους των εργαζομένων, καθώς προτεύουν ότι δεν υπάρχει αξιοκρατικό περιβάλλον και διαφένεια για την εξέλιξή τους.

5. Το σημαντικότερο βήμα είναι η δημιουργία εσωτερικής διαδικασίας για την επεξεργασία προτάσεων των εργαζομένων. Σύμφωνα με αυτήν, οι εργαζόμενοι δα μπορούν να καταδέτουν τις προτάσεις τους σε έντυπη ή τηλεκτρονική μορφή στο Τμήμα Έρευνας & Ανάπτυξης, εάν υπάρχει, ή σε ειδική επιτροπή αποτελούμενη από ένα άτομο από το Marketing, το Finance, το HR ή και από άλλα τμήματα, ανάλογα του είδους της εταιρείας. Η επιτροπή δα εξετάζει όλες τις προτάσεις σε μηνιαία βάση και δα αποφασίζει ανάλογα. Όλοι οι εργαζόμενοι δα πρέπει να λαμβάνουν απάντηση ως προς την εξέλιξη των προτάσεών τους, με πλήρη αιτιολογία. Η διαδικασία δα προβλέπει και την ανάλογη ανταμοιβή εάν κάποια πρόταση υλοποιηθεί και επιδράσει δετικά στα οικονομικά αποτελέσματα. Έτσι, η διαδικασία διασφαλίζει την πατρότητα της ιδέας και ο εργαζόμενος αισθάνεται ότι λειτουργεί σε αξιοκρατικό περιβάλλον, όπου τον σέβονται και ανταμείβουν την προσφορά του.

Αν κάθε πλέυρα ξεφύγει από τα στερεότυπα, το μεγαλύτερο εχδρό της καινοτομίας, δα καταφέρουμε σημαντικά βήματα όχι μόνο για την επιβίωση των επιχειρήσεων, αλλά και τη δυναμική τους επέκταση εντός και εκτός συνόρων. Ας ελπίσουμε ότι και τα πολιτικά κόμματα και οι λοιποί οικονομικοί και κοινωνικοί φορείς δα εγκαταλείψουν το στερεότυπο της αντιπαλότητας και δα προσπαθήσουν με συνεργασία να ξεπεράσουμε την κρίση που υπάρχει. Η συνεργασία αυτή, που προκύπτει από την κοινή λογική, δα αποτελέσει πράγματι μια καινοτομία για τα ελληνικά δεδομένα! ^