

o wiedzy - część II

W poprzednim numerze biuletynu „High-Tech” przedstawiłem definicję wiedzy, rozumianej jako ogół wiarygodnych informacji o rzeczywistości wraz z umiejętnością ich wykorzystania. Pełni ona kluczową rolę w budowie gospodarki opartej na wiedzy.

Przekładanie wiedzy na działanie

Rozbieżność między wiedzą a jej zastosowaniem jest dość powszechnym problemem, bowiem wyniki osiągane przez przedsiębiorstwo często zależą bardziej od tego, czy i w jakim stopniu potrafimy przełożyć wiedzę na działanie, niż od tego, czy znane są w szczególności właściwe rozwiązania. Rozbieżność tę nazywa się często „paradoksem działalności”. Rozwiązanie tego problemu nie jest proste, bowiem źródłem tych rozbieżności bywa spłot różnych czynników, choć istnieją zawsze pewne powtarzające się motywy, które pomagają zrozumieć i poznać źródło problemu.

Najpierw „dlaczego”, potem „jak” – ważna jest idea

Zdecydowana większość menedżerów w przedsiębiorstwie chce się dowiedzieć „jak” - chce znać procedury i techniki, a nie interesuje się „dlaczego” - lekceważy kwestię filozofii i ogólnego kierunku działania. Wprowadzając określony proces trzeba pamiętać, że będzie się on opierał na ludziach i ich potrzebie zrozumienia tego co będą robić, jaka jest ich rola, jaka jest filozofia firmy i dlaczego właśnie to mają robić. Dobre przedsiębiorstwa to takie, w których w sposobie zarządzania zakłada się, że

pracownicy są kreatywnymi jednostkami, zdolnymi do uczenia się, są odpowiedzialni, ale są też omylni, pragną wnieść pozytywny wkład w przedsiębiorstwo i lubią zmiany, są zasługującymi na szacunek jednostkami, a nie liczbami czy maszynami.

Wiedza jako efekt działania i uczenia innych

Nauczanie innych jest sposobem na zdobywanie wiedzy, podobnie jak wykonywanie pracy, eksperymentowanie. W życiu często mówi się: „jak to zrobisz, to się nauczysz”. Niezwykle ważne są bowiem te namacalne, fizyczne, materialne aspekty nabywania i przekazywania wiedzy, uczenie się przez działanie oraz uczenie się przez szkolenie

„Wiedza jest najbogatszym źródłem władzy i kluczem do jej zdobywania. Wiedza przestała być dopełnieniem władzy wspartej na porządku i przemocy, a stała się jej rdzeniem”

— Peter Drucker

i nauczanie innych. Nauczanie przez działanie jest niestety mniej wydajnym sposobem przekazywania wiedzy. Łatwiej jest założyć stronę internetową lub zgromadzić dużo ludzi w dużej sali z jednym instruktorem. Ale zarówno fakty jak i logika prowadzą do jednego wniosku – zdobywanie wiedzy przez działanie pozwolą osiągnąć głębszą znajomość rzeczy i z definicji eliminuje lukę między wiedzą a jej zastosowaniem.

Działanie liczy się bardziej niż błyskotliwe plany i koncepcje

W świecie, w którym mądre i niemądre słowa często zastępują działania, panuje tendencja, aby planowanie decyzji, orga-

W TYM NUMERZE:

- O wiedzy - część II
- „Przedsiębiorczość oparta na wiedzy” - konferencja na XV-lecie WCTT
- Projekt BIOS - Skuteczne Otoczenie Innowacyjnego Biznesu

nizowanie narad i dyskusji zastępowało realizację. Zaczyna się wierzyć, że skoro została podjęta decyzja, to coś się stanie. Łatwo się przekonać, że często nie jest to prawda. Działanie często bywa zastępowane

słowa mi gdy:

- ludzie zapominają, że samo podejmowanie decyzji nic nie zmienia,
- ocenia się ludzi na podstawie ich wypowiedzi a nie działań,
- ludzie którzy dużo mówią, są traktowani tak,

jakby dużo robili,

- uważa się, że skomplikowane słownictwo, koncepcje, procesy i struktury są lepsze niż ich proste odpowiedniki,
- pozycje w firmie można zdobyć, dużo mówiąc, porywając innych i krytykując pomysły innych osób.

Nie ma działania bez popełnienia błędów

Jednym z najważniejszych elementów budowania kultury działania jest reakcja w sytuacji, gdy coś się nie udaje. Działania, także te dobrze zaplanowane, wiążą się nieuchronnie z ryzykiem pomyłki. Jaka jest wówczas reakcja firmy? Czy zapewnia

tw. „miękkie lądowanie”, czy też traktuje niepowodzenia i błędy z taką surowością, że ludzie nie podejmują żadnego działania w obawie przed porażką? Popęlanie błędów nie jest przeważnie czymś bardzo złym, a w bardzo dobrych firmach błędy są akceptowane tak długo, jak długo ludzie otwarcie się do nich przyznają. Nikt nie chce popełniać błędów, ale równocześnie z doświadczeń wielu firm wiadomo, że najlepsze produkty, procesy i procedury organizacyjne są efektem ciągłego uczenia się zarówno na sukcesach jak i na błędach. Zapamiętując porażki, których w życiu nie da się uniknąć, ludzie mogą się nauczyć sposobów unikania ich w przyszłości.

Strach sprzyja powstawaniu rozbieżności między wiedzą a jej stosowaniem

Presja i strach skłaniają często menedżerów do niekonsekwentnych, a nawet irracjonalnych działań. Nikt nie będzie próbował nowych rozwiązań, jeśli w razie niepowodzenia „nagrodą” może być zniszczenie kariery zawodowej. Rozpatrywanie każdego działania w kategoriach sukcesu lub porażki nie musi być użyteczne, bowiem pomysł nieudany może nas czegoś nauczyć. Aby wyeliminować strach i niechęć do działania należy:

- dawać ludziom drugą i trzecią szansę,
- nie karać ludzi za to, że próbują robić coś nowego,
- uczyć się na błędach,
- pozbywać się ludzi, którzy upokarzają innych,
- mówić o niepowodzeniach, a zwłaszcza o tym, czego one nauczyły.

Zwalczajcie współzawodnictwo, a nie siebie nawzajem

Istnieje błędne przekonanie, że skoro współzawodnictwo triumfuje jako system ekonomiczny, to również rywalizacja wewnątrz przedsiębiorstwa jest nadrzędnym sposobem zarządzania. Jest to jednak niewłaściwe zastosowanie analogii, a wprowadzanie nagród, premii i uznania dla niewielkiej grupy pracowników sprawiają, że ludzie są do siebie wrogo nastawieni. Na podstawie analizy wielu przedsiębiorstw można wykazać, że takie postępowanie niemal zawsze wpływa negatywnie na wyniki przedsiębiorstwa oraz dobro pracowników. Dowiedziono, że ludzie wolą pracować w atmosferze współpracy, bowiem ona poprawia stosunki między ludźmi, podnosi ich morale oraz poprawia wykonywanie zadań. Aby pokonać niszczące współzawodnictwo wewnętrzne należy nagradzać ludzi za to,



Rywalizacja - tak, ale nie wewnątrz firmy. Zgodnie z wynikami badań organizacje osiągają lepsze wyniki, gdy praca w nich odbywa się w atmosferze współpracy.

że potrafią współpracować, awansować ludzi, którzy pomagają sobie wzajemnie i uczą się od siebie. Przekładanie wiedzy na działanie jest dużo łatwiejsze w przedsiębiorstwach, które wyeliminowały ze swej kultury zarówno strach, jak i współzawodnictwo wewnętrzne.

Złe systemy pomiaru wyników utrudniają ich właściwą ocenę

Podstawą każdego dobrze zarządzanego przedsiębiorstwa jest zrozumiała dla wszystkich strategia oraz kilka kluczowych wskaźników, które są systematycznie śledzone. Ta prosta zasada jest jednak często ignorowana, a w firmach mnoży się różne wskaźniki, które zaciemniają obraz i utrudniają ocenę tego, co jest naprawdę ważne. Bardzo rzadko przedsiębiorstwa oceniają zakres stosowania wiedzy. Zbyt dużo czasu spędza się na naradach, a za mało czasu poświęcamy rozmowom, jakie działania należy podjąć, aby stworzyć inną i lepszą przyszłość.

Czy liderzy tworzą właściwe środowisko pracy?

Różnica między dobrymi firmami, a tymi, które mają większe problemy z przekładaniem wiedzy na działanie, nie polega na tym, że w pewnych firmach pracują mądrzejsi, lepsi czy miłsi ludzie niż w innych. Istota problemu tkwi w systemach i procedurach zarządzania, które są stosowane na co dzień i które tworzą kulturę ceniącą budowanie i przekazywanie wiedzy. Liderzy w tych dobrych firmach dobrze wiedzą, że ich najważniejszym zadaniem jest tworzenie systemów, procedur i norm bardziej niezawodnych w zakresie przekładania wiedzy

na działanie. Liderzy tworzą środowiska pracy, wcielają w życie normy i pomagają wyznaczyć oczekiwania przez to co robią, a nie za pomocą słów.

W gospodarce opartej na wiedzy, informacje i transfer technologii są źródłem postępu i sukcesu gospodarczego. Nie wystarczy posiadać wiedzę - trzeba umieć „przenieść” ją do praktyki gospodarczej. Aby transformacja tego rodzaju mogła zaistnieć, wiedza tworzona w jednostkach naukowych powinna powstawać we współpracy z przedsiębiorstwami, innymi słowy - odpowiadać na zapotrzebowania sfer gospodarczych.

W gospodarce globalnej siła innowacyjna przedsiębiorstwa odgrywa zasadniczą i decydującą rolę. Przedsiębiorstwa muszą w coraz krótszych cyklach dostarczać na rynek nowe produkty i usługi, aby w ciągu kilku lat zmienić i odnowić całe spektrum swoich produktów. Nacisk rynku jest coraz większy, a tempo zmian coraz szybsze. Na globalnym rynku drugi często jest już przegrany. Przekładanie wiedzy na działanie wymaga wytworzenia odpowiedniej kultury przedsiębiorstwa. Źródłem rozbieżności między posiadaną wiedzą, a jej zastosowaniem jest zawsze spłot różnych czynników, a ich uświadamianie sobie pozwala zrozumieć źródła problemu i znaleźć sposoby jego rozwiązania.

*prof. dr hab. Jan Koch
dyrektor WCTT
j.koch@wctt.pl*

XV-lecie WCTT oraz XXI doroczna konferencja SOOIPP

Przedsiębiorczość oparta na wiedzy

Szanowni Państwo,

serdecznie zapraszamy do udziału w konferencji zorganizowanej z okazji obchodów XV-lecia działalności Wrocławskiego Centrum Transferu Technologii. Jest ona połączona z XXI doroczną konferencją Stowarzyszenia Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce (SOOIPP). Zapraszamy również do zapoznania się z osiągnięciami Wrocławskiego Parku Technologicznego oraz Dolnośląskiego Parku Technologicznego w Szczawnie Zdroju.

Honorowy patronat nad tym wydarzeniem objęli:

prof. Jerzy BUZEK, Przewodniczący Parlamentu Europejskiego
prof. Barbara KUDRYCKA, Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego
prof. Tadeusz WIĘCKOWSKI, Rektor Politechniki Wrocławskiej



Czwartek, 13 maja

SESJA I - XV-lecie WROCŁAWSKIEGO CENTRUM TRANSFERU TECHNOLOGII

Lokalizacja: Centrum Kongresowe Politechniki Wrocławskiej,
ul. Janiszewskiego 8, Wrocław

- 14⁰⁰-15⁰⁰** Rejestracja uczestników konferencji
15⁰⁰-15⁴⁵ Oficjalne otwarcie konferencji
15⁴⁵-16³⁰ XV-lecie Wrocławskiego Centrum Transferu Technologii Politechniki Wrocławskiej
 prof. dr hab. Jan KOCH, Dyrektor WCTT
16³⁰-17⁰⁰ Przerwa kawowa

SESJA II - PODSTAWY KREATYWNEGO ŚRODOWSKA. PANEL DYSKUSYJNY

Prowadzący: prof. dr hab. Jacek GULIŃSKI,
Uniwersytet im. Adama Mickiewicza

- 17⁰⁰-17²⁰** Referat wprowadzający
 prof. dr hab. Andrzej WISZNIEWSKI,
 Politechnika Wrocławska
17²⁰-19⁰⁰ Panel dyskusyjny - uczestnicy:
 • prof. dr hab. Maciej CHOROWSKI, Wrocławski Park Technologiczny
 • Krzysztof GULDA, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego
 • prof. dr hab. Bogdan MARCINIEC, Poznański Park Naukowo-Technologiczny
 • Krzysztof NIEĆ, BZ WBK S.A.
 • prof. dr hab. Marian NOGA, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
 • dr Andrzej SIEMASZKO, Krajowy Punkt Kontaktowy
 • Peter WENG, Google
19¹⁵-21³⁰ Uroczysta kolacja z okazji XV-lecia Wrocławskiego Centrum Transferu Technologii

Piątek, 14 maja

SESJA III - Z LABORATORIUM DO BIZNESU

Lokalizacja: Centrum Kongresowe Politechniki Wrocławskiej,
ul. Janiszewskiego 8, Wrocław

Prowadzący: Marek WINKOWSKI, WPT
Krzysztof ZASIADŁY, SOOIPP

- 9⁰⁰-9²⁰** Między nauka a gospodarka - rola ośrodków innowacji w transferze technologii
 dr Krzysztof B. MATUSIAK, SOOIPP
9²⁰-9⁴⁰ Przedsiębiorczość i innowacyjność na wyższych uczelniach
 prof. dr J.G. WISSEMA, Uniwersytet w Delft
9⁴⁰-10⁰⁰ Efekty komercjalizacji wyników badań naukowych

- 10⁰⁰-10¹⁵** Kierunki kreacji nowych usług proinnowacyjnych – podsumowanie okrągłego stołu
 Aneta WILMAŃSKA, PARP
10¹⁵-10³⁵ Skuteczne wsparcie instytucji otoczenia biznesu a rozwój nowych usług proinnowacyjnych
 Elżbieta KSIĄŻEK, PPNT
10³⁵-11⁰⁰ Dyskusja i podsumowanie sesji
11⁰⁰-11³⁰ Przerwa kawowa

SESJA IV - KAPITAŁ NA INNOWACYJNE POMYSŁY

Prowadzący: Grzegorz GROMADA, WCTT
Aleksander BAŹKOWSKI, KPK

- 11³⁰-11⁵⁰** Przegląd źródeł finansowania kapitałowego innowacyjnych przedsięwzięć
 dr Piotr TAMOWICZ, niezależny konsultant
11⁵⁰-12¹⁰ Finansowanie na etapie pomysłu i zakładania firmy
 Wojciech HOMOLA, Wrocławski Medyczny Park Naukowo-Technologiczny
12¹⁰-12³⁰ Przykład finansowania przez Business Angels
 Piotr WILAM, inwestor
12³⁰-12⁵⁰ Przykłady finansowania przedsięwzięć z kredytu technologicznego
 Paweł ŚWIĘTOSŁAWSKI, BGK
12⁵⁰-13³⁰ Dyskusja i podsumowanie sesji

SESJA V

A. WYSTAWA FIRM Z POLSKICH PARKÓW TECHNOLOGICZNYCH

Lokalizacja: Wrocławski Park Technologiczny,
ul. Muchoborska 18, Wrocław

- 13³⁰-14³⁰** Przejazd do Wrocławskiego Parku Technologicznego
14³⁰-15³⁰ Obiad
15³⁰-17⁰⁰ Zwiedzanie wystawy i prezentacja Wrocławskiego Parku Technologicznego

B. EDUKACJA DLA INNOWACYJNEJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Lokalizacja: Wrocławski Park Technologiczny,
ul. Muchoborska 18, Wrocław

- 13³⁰-14³⁰** Obiad
14³⁰-15³⁰ Światowe doświadczenia w kształceniu dla akademickiej przedsiębiorczości
 prof. dr hab. Jerzy CIĘSLIK, Akademia Leona Koźmińskiego
15³⁰-15⁴⁵ Przerwa kawowa
15⁴⁵-17⁰⁰ Polskie doświadczenia - SEIPA
 prof. dr hab. Jerzy CIĘSLIK

C. SPOTKANIE ENTERPRISE EUROPE NETWORK

Lokalizacja: Wrocławskie Centrum Transferu Technologii,
ul. Smoluchowskiego 48, Wrocław

13³⁰-14³⁰ Obiad

14³⁰-17³⁰ Spotkanie polskich konsorcjów Enterprise Europe Network

17⁰⁰-19⁰⁰ Przejazd do Wałbrzycha i zakwaterowanie na Zamku w Książu

20⁰⁰-24⁰⁰ Wieczór integracyjny na Zamku Książ

Sobota, 15 maja

SESJA VI - DOBRE PRAKTYKI

Lokalizacja: Dolnośląski Park Technologiczny T-PARK,
ul. Szczawieńska 2, Szczawno Zdrój

9⁰⁰-9³⁰ Powitalna kawa i zwiedzanie T-PARKu

9³⁰-11¹⁵ **SALA KORALOWA**
Sekcja centrów transferu technologii
dr inż. Karol LITYŃSKI
dr Dariusz TRZMIELAK

SALA PIASKOWA
Sekcja parków i inkubatorów technologicznych
Anna TORZ
Łukasz SZTERN

11¹⁵-11⁴⁵ Przerwa kawowa

11⁴⁵-13³⁰ **SALA KORALOWA**
Sekcja akademickich inkubatorów przedsiębiorczości
dr Robert BARSKI

SALA PIASKOWA
Sekcja przedsiębiorczości i instytucji rynku pracy
Marzena MAŻEWSKA

Prosimy o rejestrację uczestnictwa w konferencji na stronie internetowej:

www.konferencja-sooipp.pl

Dodatkowe informacje: tel. (42) 682 41 42, e-mail: biuro@sooipp.org.pl

SESJA VII - PREZENTACJA WYNIKÓW OBRAD SEKCJI. ZAKOŃCZENIE KONFERENCJI

Prowadzący: dr Krzysztof B. MATUSIAK,
prof. dr hab. Jan KOCH

13³⁰-14⁰⁰ Prezentacje wyników sesji panelowych.
Podsumowanie rezultatów merytorycznych konferencji.

14⁰⁰-15⁰⁰ Obiad

15⁰⁰-17⁰⁰ Walne zgromadzenie członków SOOIPP

Seminaria i spotkania towarzyszące

Czwartek, 13 maja

Lokalizacja: Wrocławskie Centrum Transferu Technologii,
ul. Smoluchowskiego 48, Wrocław

9⁰⁰-14⁰⁰ Inkubator Technologiczny: zarządzanie wspomaganie rozwoju firmy
Zespół z Poznańskiego Parku Naukowo-Technologicznego Fundacji UAM

10⁰⁰-14⁰⁰ Nowe usługi dla innowacyjnych firm - okrągły stół z udziałem przedstawicieli PARP, instytucji wsparcia, przedsiębiorców - wg zaproszeń

Piątek, 14 maja

Lokalizacja: Wrocławskie Centrum Transferu Technologii,
ul. Smoluchowskiego 48, Wrocław

9⁰⁰-14⁰⁰ Szkolenie - międzynarodowy transfer technologii.
Enterprise Europe Network

Projekt BIOS: Skuteczne Otoczenie Innowacyjnego Biznesu

W marcu br. Wrocławskie Centrum Transferu Technologii rozpoczęło realizację nowego projektu pod nazwą „Skuteczne Otoczenie Innowacyjnego Biznesu” (w skrócie BIOS).

Projekt ten realizowany jest w konsorcjum pięciu organizacji wśród których, obok WCTT, znalazły się Fundacja Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu (koordynator), Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości

(SOOIP) oraz dwie firmy konsultingowe - WYG International sp. z o.o. i PSDB sp. z o.o. Celem projektu jest wzmocnienie potencjału oraz efektywności instytucji otoczenia biznesu, które wspierają procesy innowacyjne: parków technologicznych, centrów transferu technologii, czy funduszy seed i venture capital. Organizacje te, w kontekście współczesnych uwarunkowań procesów rozwojowych, posiadają znaczącą rolę w ułatwianiu przepływu wiedzy i technologii z uczelni do praktyki gospodarczej.

Cele projektu zrealizowane zostaną na bazie wiedzy i doświadczenia ekspertów ośrodków innowacji z kraju i zagranicy. Jednym z wyzwań stojących przed autorami tego przedsięwzięcia jest próba stworzenia całościowego systemu transferu technologii, obowiązującego w całym kraju, na którego podstawie opierać się będą mogły w przyszłości wszystkie podmioty zainteresowane tym procesem.

Jakub Tarasiuk, j.tarasiuk@wctt.pl

Wydawca „HIGH-TECH Biuletyn Informacyjny”:

Politechnika Wroclawska, Wrocławskie Centrum Transferu Technologii ul. Smoluchowskiego 48, 50-372 Wrocław • tel. 71 320 3318, 320 2198, fax 71 320 3948

www.wctt.pl • e-mail: kontakt@wctt.pl

Redakcja i skład:

Jakub Żolnierczyk, j.zolnierczyk@wctt.pl

