

EPISODE 1, INNOVATION MINDSET

VIDEO TRANSCRIPT

/intro/

Innowacyjność to bardzo popularne hasło. Każdy deklaruje, że właśnie taki jest, nawet tradycyjnosc bywa określana innowacyjnością. Jednak czym tak naprawdę należy definiować współcześnie takie podejście? Innovation mindset, to nieodzowny element wpisany w DNA Accenture. I wraz z moim gościem porozmawiamy o tym, jak go osiągnąć i jakie w związku z tym pojawią się wyzwania. Nazywam się Krzysztof Kobyłecki, a rozmawiać ze mną będzie Piotr Koszek - Deputy Lead w Accenture Advanced Technology Center Poland.

/wstawka fabularna/

Natalia: Drogie zespoły, dziękujemy wam za wasze prezentacje! Wasze propozycje na smart usprawnienia w branży hotelowej są niesamowite! Zrobiliście kawał świetnej roboty!

Andrzej: Za chwilę jury uda się na naradę. Każda z par omówi Wasze projekty i prezentacje i przyzna punkty w 10-stopniowej skali w pięciu kryteriach. Możemy też przyznać dodatkowe pięć punktów dla jednego zespołu, który wykaże się wyjątkowym podejściem do rozwiązania problemu.

Natalia: Patrząc na jakość waszych projektów, coś czuję, że to będzie ciężka narada. Dziękujemy wam za dzisiaj i widzimy się jutro!

Andrzej: Dobrze, że zablokowałem sobie resztę dnia na tę naradę, bo coś czuję, że ciężko będzie nam zdecydować, który projekt powinien wygrać.

Natalia: Proponuję, żebyśmy sobie podsumowali jeszcze, czym powinien się odznaczać zwycięski projekt, oprócz wspomnianych przez ciebie kryteriów, które będziemy oceniać punktowo. To niby tylko pięć projektów do omówienia, ale będzie nam wtedy łatwiej.

Andrzej: Jasne! Szukamy projektu, który jest szczegółowo dopracowany i zdecydowanie polepszy jakość dostarczanych do klientów usług. Może to być na przykład coś, co usprawni naszą pracę lub polepszy jakość rozwiązań dostarczanych naszym klientom.

Hmm, otworzysz w międzyczasie ich prezentacje?

Natalia: Yyy, jasne.

Andrzej: Dobrze by było, żeby wdrożenie projektu nie było czasochłonne i nie wiązało się też z jakimiś olbrzymimi kosztami.

Natalia: Ale trzeba pamiętać, że czasem innowacje wymagają inwestycji! I jeszcze jedna rzecz - żeby końcowy efekt przyniósł korzyści dla jego użytkowników.

Andrzej: Yhm, chyba mamy wszystkie najważniejsze rzeczy.

Natalia: To pierwszym kryterium jest... innowacyjność rozwiązania.



Andrzej: A może na przekór zaczniemy od omówienia prezentacji projektów? W końcu jesteśmy na gorąco tuż po nich. Ewidentnie zespół numer trzy się wyróżnił! Metafora wzburzonego morza skradła moje serce!

Natalia: Naprawdę? Ja słyszałam ją już tyle razy, że nie robi na mnie wrażenia. Ale muszę przyznać, że ich prezynter używał bardzo barwnego języka i czuł się pewnie na scenie. W gruncie rzeczy nie mam się do czego przyczepić. W sumie jakością prezentacji dorównał im tylko pierwszy zespół.

Andrzej: Oni mieli rewelacyjne slajdy! Ja bym trójce za innowacyjność rozwiązania dał osiem punktów.

Natalia: Dlaczego? Przecież dwójce daliśmy siedem, a mieli moim zdaniem bardziej innowacyjny projekt.

Andrzej: Na przykład dlatego, że ich robot sprawia, że recepcja może być samoobsługowa i wszystkie nasze hotelowe problemy możemy rozwiązać w mgnieniu oka.

Natalia: Tak, fajnie jak w hotelu jest robot, z którym można porozmawiać, ale równie dobrze można mówić do swojego smartphona. Aplikacja drugiego zespołu nie jest zależna od urządzeń hotelu, tylko można wszystko zrobić jeszcze nawet przed przyjazdem. W najlepszym wypadku trójce dałabym tyle samo punktów. A! Czwórka, moja perełka! Od początku im kibicowałam najbardziej. Ich proces wdrożenia jest według mnie najsensowniej zaprojektowany.

Andrzej: No nie do końca. Zauważ, że wymagają przekierowania do tego projektu kilku osób, które będą nadzorować samo wdrożenie.

Natalia: Ale tylko przez pierwsze pół roku!

Andrzej: Pytanie czy korzyści po tej połowie roku przewyższą koszty wygenerowane w pierwszej połowie.

Natalia: Andrzej, przecież wiadomo, że najpierw trzeba zainwestować, żeby potem uzyskać korzyści.

Andrzej: Tak, ale co jeśli zainwestujemy w pół roku kwotę, która zwróci się dopiero po 20 latach? Czy to się wtedy opłaca? A może lepiej szukać innego rozwiązania, które pozwoli uzyskać odpowiedni efekt wcześniej?

/rozmowa z ekspertem/

Krzysztof: Cześć Piotrek!

Piotr: Cześć, witam.

Krzysztof: Piotrek Koszek. Jesteśmy tutaj dzisiaj aby porozmawiać o innovation mindset. Jesteś związany z Accenture od ponad 3 lat, jednak wiem, że to nie Twoja pierwsza przygoda z tą firmą. Czy możesz coś więcej powiedzieć o swoim epizodzie na początku tego millenium?

Piotr: Tak, tak... to jest drugie podejście w innej roli teraz oczywiście, natomiast faktycznie zacząłem prace w Accenture zaraz po studiach w roku 2000, w konsultingu w Financial Services. To była bardzo ciekawa przygoda. Z różnych względów postanowiłem w 2003 poszukać innej drogi życiowej. Natomiast z radością po 14 latach dołączyłem z powrotem do firmy w momencie, kiedy padła decyzja o otwarciu nowego biura na południu Polski w Katowicach i w tym momencie jestem odpowiedzialny właśnie za to biuro, za tę lokalizację.

Krzysztof: 14 lat to niemało, to prawie półtorej dekady. A co w ciągu tych 14 lat zmieniło się w Accenture? Świat zmienił się niesamowicie, poszliśmy bardzo do przodu. Natomiast jak zmieniła się twoja organizacja?

Piotr: Skala działania w Polsce. Kiedy odchodziłem, to było biuro warszawskie. Niecałe 300 osób. Natomiast w tym momencie jest grubo ponad 6 tysięcy. Biura na południu Polski, w Warszawie, w Łodzi... Wrocław, Katowice i Kraków. Skala działania, wielkość i jakość klientów, tutaj w Polsce, ale nie tylko...

Krzysztof: Tak, 14 lat to niemało, to półtorej dekady jak już wcześniej wspomniałem.

Accenture zmieniło się niesamowicie. Zatrudnienie w Polsce 20 razy większe. A jak w tym okresie zmieniłeś się ty? Czego nauczyłeś się w tej przerwie pomiędzy jedną a drugą rolą? Jak zmieniłeś się ty jako osoba?

Piotr: Ja się mentalnie pewnie nie zmieniłem, dlatego przyjąłem to wyzwanie, tak? Cały czas poszukiwałem czegoś nowego, zawsze gdzieś w okolicach rozwoju biznesu, czy wsparcia klientów, jakiegoś rozwoju produktów, czy też innowacji. W związku z czym, to cały czas gdzieś się przewijało. Natomiast, to co najbardziej przydaje się, to tak naprawdę wkraczanie na nowe obszary, tak? Ja zawsze to lubiłem. W moim doświadczeniu zawodowym, tym nieaccenture'owym jest 3-letni pobyt za granicami kraju razem z rodziną, gdzie to też było duże wyzwanie. Natomiast to pozwoliło mi na to, żeby lepiej zrozumieć wyzwania, ryzyka, ale też korzyści z tego, że podejmujemy właśnie jakieś kroki w kierunku zmiany na lepsze w kierunku zmiany tego co robimy. To zrozumienie pozwoliło mi też dojrzeć do takiego stwierdzenia, że tak naprawdę w tym obszarze technologicznym, w którym w tym momencie działam, to tak naprawdę codziennie jesteśmy na nowym terytorium. Codziennie coś nowego robimy, bo to się tak dynamicznie zmienia, a jednocześnie te zmiany są w takim dobrym kierunku, więc jest to fajne i to chyba najważniejsze doświadczenie. Żeby to przyjąć jako stałą, tą zmianę.

Krzysztof: Tak, jak najbardziej zmiana jest stałą, a za zmianą idzie innowacyjność. I chciałem Ciebie dopytać o to, jak ty właściwie rozumiesz innowacyjność. Czy możesz nam pokrótce powiedzieć, czym jest dla Ciebie innowacyjność?

Piotr: Jakbyśmy to przedstawili równaniem, tak, że innowacja to się równa kreatywność plus kontekst biznesowy. Bo możemy być kreatywni natomiast bez kontekstu biznesowego jakiegoś, ta innowacja się raczej nie zadzieje. Ten kontekst może być bardzo różny, natomiast to jest element niezbędny, składowy do tego, żeby innowacja powstała. Czyli innowacja - czyli jakaś zmiana w lepszym kierunku. No i tak jak mówię, ta kreatywność, czyli czynnik ludzki, który pracuje nad jakąś materią, jest niezbędny, żeby się innowacyjne działania zadziały.

Krzysztof: Czyli innowacyjność w sumie może być wszędzie, natomiast z tego co mówisz niesamowicie ważnym aspektem jest ten aspekt biznesowy. Jak w takim razie innowacyjność wpływa na biznes? Poza tym, że polepsza go, to co jeszcze możemy powiedzieć o tym, że jak ona wpływa na biznes?

Piotr: Dwojako. Można rozpatrywać ten wpływ, z dwóch stron. Bo z jednej strony istnieje przeświadczenie, które jest poparte dowodami, że innowacyjność, czy innowacje stanowią klucz do przewagi konkurencyjnej firmy. To jest coś co determinuje, co może determinować sukces rynkowy. Sukces rynkowy innowacyjnego produktu, czy jakiejś usługi. Wszyscy pamiętamy prezentację Steva Jobsa, najnowszego modelu, czy pierwszych modeli iPod'a, czy iPhone'a, to była innowacja w czystej postaci. Produkt, który dawał przewagę konkurencyjną i zdefiniował tak naprawdę na nowo rynek, czyli jakieś odkrył nowe trendy, nowe użycia. Natomiast jest drugi aspekt innowacji, który czasami jest trochę bolesny dla firm i o którym czasami zapomina się w tym kontekście. Innowacja zmienia kontekst biznesowy. Tzn. zmienia otoczenie rynkowe w którym te firmy działają. W związku z tym trochę wymusza zmiany w tych firmach. Jeżeli nasz konkurent wypuści coś nowego na rynku, to my będziemy musieli, jako firma, odpowiedzieć na to. Z jednej strony firmy walczą o to, żeby być jak najbardziej konkurencyjne, natomiast ta konkurencja zmienia parametry gry rynkowej i o tym też trzeba pamiętać. I dlatego też trzeba obserwować co robią nasi konkurenci, w którym kierunku idą pod kątem innowacji.

Krzysztof: Zmiana ma to do siebie, że w sumie jest ciągła i tak naprawdę jest tą jedyną stałą. Natomiast w dłuższym okresie czasu zmiana, jeżeli cały czas jesteśmy w zmianie, może to być męczące dla niektórych. Więc ma tutaj chyba bardzo duże znaczenie takie nastawienie do tego. Jak to wszystko ma się do innovation mindset, o którym chcemy dzisiaj porozmawiać?

Piotr: Nastawienie innowacyjne, czyli tak jak mówisz innovation mindset, to jest rzeczywiście pewna postawa wobec tego, co się dzieje, tak? To jest przede wszystkim otwartość i wola do działania. Widzimy, że się zmienia, musimy to zaakceptować. Ten rok jest doskonałym przykładem, że pewne rzeczy rozmawiając 12 m-cy temu, nie bylibyśmy w stanie przewidzieć. Więc czasami ta wola do działania wynika z wnętrza nas, czasami jest ona narzucona. Natomiast musimy być na to otwarci, że zmiana jest i musimy być gotowi do działania wraz z tą zmianą. Duża rola też odpowiedzialności za to, co robimy, bo możemy uznać, że zmiany nie ma, natomiast to nie znaczy, że ta zmiana się bez nas nie zadzieje. Oczywiście to jest kwestia też odpowiednich narzędzi, czy podejścia do zarządzania tą zmianą. Czy, tak naprawdę, do pracy w warunkach niepewności, do których się musimy wszyscy przyzwyczaić. I w ramach tego właśnie ten innovation mindset powinien uruchomić tą ludzką kreatywność, nadać jej jakiś kontekst biznesowy po to, żeby wytworzyć nową wartość, żeby wykorzystać tę zmianę dla dobra.

Krzysztof: Rozmawiamy o zmianie w dosyć taki ogólny sposób. Teraz chciałbym się troszeczkę zagłębić w to i chciałbym zapytać Ciebie personalnie. Czyli pytanie jakie mam do Ciebie to jest - jaka była najtrudniejsza sytuacja związana z innowacyjnością, na którą ty natrafiłeś w twojej karierze? Co takiego zmiana i innowacyjność, no prowadzi za sobą wiele rzeczy, więc porozmawiamy o tych ciężkich elementach i o tych trudnościach, z którymi ty się borykałeś.

Piotr: Najtrudniejszą rzeczą w temacie innowacji w ogóle, to jest fakt, że wszyscy o tym mówią ale tak naprawdę niewiele osób ma świadomość tego działania, tak, w tym kierunku. To jest trochę taki problem, taki dylemat co wybrać: strategię długofalową, czy też bieżącą taktykę? Ktoś kiedyś opowiedział mi taki przykład, że różnica między taktyką a strategią jest taka, że taktyka to jest to jakbyśmy cały czas patrzeli sobie pod nogi idąc do przodu, a strategia to jest jakbyśmy cały czas patrzeli sobie tylko i wyłącznie gdzieś daleko. I w jednym i w drugim przypadku ryzykujemy, że się gdzieś przewrócimy, bo albo patrząc sobie pod nogi nie zauważymy, czy nie będziemy wiedzieć gdzie zmierzamy. A patrząc daleko nie zauważymy po prostu krawężnika, z którego możemy spaść. Czyli to jest kwestia wyważenia celów bieżących, takich krótkookresowych z tym, gdzie chcemy iść. Jest też kilka mitów związanych z innowacją, które troszeczkę utrudniają samo podejście, czy samo zrozumienie tematu. Jednym z takich mitów jest to, że innowacja to musi być jakiś tam nie wiadomo jak duży przełom, czy wynalazek do tego aby, to można było nazwać innowacyjnością. = Zrobienie z innowacyjności czegoś większego niż tak naprawdę ta innowacja może być. Bo nie wiem, sięgając choćby do filozofii Kaizen, gdzie jest filozofia ciągłego doskonalenia, to są drobne innowacje, które się sumują w długim okresie czasu do bardzo pozytywnego rezultatu. Do poprawy wyników, do ciągłego rozwoju procesu czy ludzi. Tak samo trzeba patrzeć na innowacje, że to niekoniecznie musi być jakiś przełomowy wynalazek, to są drobne rzeczy, czasami nawet zapożyczone z jakiejś innej dziedziny. Drugim takim mitem jest fakt, że innowacja to musi być rzecz technologiczna. No niekoniecznie. To też pokazujemy w ramach firmy, w ramach Accenture, gdzie pracujemy nie tylko z technologią, ale też z procesami. Więc innowacja procesowa, też jest innowacją, też jest usprawnieniem. I to znowu mogą być drobne rzeczy, jak na przykład usprawnienie jakiegoś arkusza, czy raportu, który gdzieś pomoże wychwycić szybciej jakieś trendy, czy jakieś dane. No i też kwestia z tym związana, że innowacja jest droga. Tracking innowacji może być drogi. Może w ten sposób - to może drogo kosztować w dłuższym horyzoncie, trzeba czasu. W odniesieniu do tego elementu innowacji jakim jest kreatywność, to też dużym wyzwaniem jest, zwłaszcza pracując w dużych zespołach, wśród członków tych zespołów, wśród ludzi, którzy pracują jest jakby przekonanie ich samych, czy wywołanie takiego przekonania u nich, że oni też są kreatywni. Bardzo ładnie o tym mówił Ken Robinson w tych słynnych Ted Talkach, który opowiadając o kreatywności mówił, że szkoła w nas zabija dużo kreatywności. Bo wszystkie dzieci są kreatywne, mają naturalną ciekawość świata, naturalną ciekawość do eksplorowania, do zadawania pytań. Potem w ramach testów szkolnych jesteśmy tego oduczani. Natomiast dzisiejszy biznes wymaga żebyśmy się znowu tego nauczyli.

Krzysztof: wspomniałeś o tym, że jedną z takich ważnych rzeczy jest to, że musimy kultywować innowację. Natomiast w organizacjach ludzie boją się zmiany. Jest to naturalne, że jako ludzie szukamy tradycji, szukamy powtarzalności, niekoniecznie chcemy zawsze wdrażać coś nowego. Czyli fajnie jest czasem zjeść ten sam posiłek, zamiast zawsze jeść coś nowego i innego. Lubimy wracać do tych utartych ścieżek. Z drugiej strony są te małe zmiany, które możemy inkrementować i coś polepszać. Jestem ciekaw jakie są największe wyzwania, jeśli chodzi o kultywowanie takiej kultury innowacji w organizacjach. Co dla Ciebie było największą trudnością?

Piotr: Zanim odpowiem na to pytanie powiem tak, że osoby, które przychodzą do nas, zwłaszcza te osoby świeżo po studiach, odpowiadając na pytanie „no dobrze, a dlaczego Accenture?“, zawsze pada odpowiedź „bo chcą się rozwijać”. Czyli to chyba nie jest tak do końca, że my nie lubimy wychodzić z tej strefy komfortu, zwłaszcza w tych obszarach - powiedzmy - procesowych, czy biznesowych. Bo naturalnym naszym... znaczy - większości osób, naturalną potrzebą jest potrzeba rozwoju. Rozwoju nie da się zaspokoić tak, jak to ładnie powiedziałaś zjadając ten sam obiad po raz drugi. A jeśli chodzi o wyzwanie, to rzeczywiście jest to trochę tak, że no trzeba dojrzeć do tego, że ok - czegoś nie wiem, w związku z tym nauczę się tego i chcę się tego nauczyć. Dwa, drugie wyzwanie tak naprawdę to jest rzecz, o której już mówiłem wcześniej. To jest przekonanie ludzi do tego, że rzeczywiście są kreatywni. To jest też to pytanie, nie „czy jesteś inteligentny?“, „czy jesteś kreatywny?“, tylko „w jaki sposób jesteś inteligentny?“, „w jaki sposób jesteś kreatywny?“, tak? I tu z tym pytaniem związana jest jedna rzecz, która jest kluczem tak naprawdę do odpowiedzi czy ta działalność innowacyjna, czy nawet te małe zmiany będą działały, czy będą funkcjonowały czy nie. Połączenie odpowiedniej osoby z odpowiednim przedmiotem, czy materiałem w którym można realizować siebie samego.

Krzysztof: Czyli mówisz, że tak naprawdę takim największym wyzwaniem jest to, żeby w organizacji znaleźć ten taki sposób dla każdej osoby, w który ona może wyrażać swoją innowacyjność?

Piotr: Pracując w dużych firmach, tak jak my - pracując też z dużymi klientami, no to gdzieś mamy narzucone wymagania, jakiś określony sposób pracy. Natomiast trzeba być, tak, trzeba być otwartym i szukać takiego... też z własnej perspektywy szukać takiego sposobu pracy, czy takiego sposobu realizacji zadań, żeby to zaspokajało z jednej strony wymagania, natomiast było z drugiej strony pasowało nam, leżało nam. Tak żebyśmy się mogli w tym w jakiś sposób spełnić. My w Accenture mamy ludzi, którzy pracują realizując bardzo różne rzeczy i dzięki temu widać ten przekrój. Trochę inni są software developerzy, troszeczkę inny jest profil konsultanta, itd. Także to rzeczywiście jest kwestia doboru odpowiedniego miejsca i tego co się robi.

Krzysztof: Okej. Tak, pod koniec dnia kreatywność jest bardzo subiektywna i każdy jest kreatywny na swój sposób... ale w tym tkwi magia kreatywności. Mamy kulturę innowacji, ma to pewne koszty. Utrzymanie na wysokich obrotach kultury innowacji ma za sobą również wyzwania. Jakie Twoim zdaniem są największe wyzwania, żeby utrzymać kulturę innowacji na bardzo wysokich obrotach? Czyli cały czas zmiana, zmiana, zmiana, powoduje coś, że jeżeli byśmy to podkreśliли na 100%, to wychodząc jednego dnia z firmy, wchodząc do niej następnego dnia weszliśmy do organizacji, która już jest o krok dalej i nadażenie za tym też wymaga dużo rzeczy. Ale jestem ciekaw jakie Twoim zdaniem są największe wyzwania, jeśli chodzi o takie utrzymanie kultury innowacji na wysokich obrotach?



Piotr: Ja bym powiedział paradoksalnie tak, że największym wyzwaniem jest zaakceptowanie tego, że trzeba jak to mówią fail fast - fail often. Trzeba próbować, trzeba sobie pozwolić też na popełnienie błędu. Niekoniecznie musimy od pierwszego razu trafić z rozwiązaniem, ale tutaj całe szczęście, można powiedzieć, z pomocą przychodzą nam wszelkie metodyki zwinne, agile, gdzie jakby ten problem, czy to wyzwanie w jakiś sposób jest rozwiązywane, jest adresowane, tak? Wydaje mi się, że to jest największe wyzwanie, żeby to było naprawdę na wysokich obrotach, żeby nie było przytłoczone takim właśnie, że zawsze muszę mieć rację, zawsze wszystko musi być dobrze od pierwszego razu w kontekście innowacji jest kluczowe.

Krzysztof: Jak najbardziej! Najlepiej uczymy się na błędach, ale co robicie, żeby faktycznie pomóc ludziom zrozumieć, że popełnianie błędów jest normalne? Czy jakiego rodzaju mechanizmy macie, które pozwalają ludziom uczyć się na tych błędach?

Piotr: jeśli chodzi o pracę taką bieżącą, no to jest kwestia metodyk. Podejście agilowe, itd. Dwa - bardzo mocno promujemy też kanalizowanie idei, czy materializację pomysłów w postaci jakichś proof of concept, proof of value, które nie do końca mogą być od razu jakimiś super, nie wiadomo jak dobrymi strzałami, natomiast mogą zainspirować kogoś innego, żeby coś wymyślić, żeby zaprezentować to w jakiś inny sposób. Także jest wiele instrumentów, które umożliwiają tego typu działania. To są wewnętrzne konkursy, wewnętrzne hackatony, które pozwalają się przetestować, choćby tylko. Czy przetestować jakąś nową technologię, z którą jeszcze nie mieliśmy do czynienia.

Krzysztof: Zmiana, zmiana, zmiana... innowacje, technologie, życie w przyszłości i wiele innych rzeczy, ale jestem tak naprawdę ciekaw co Ciebie, tak naprawdę, ekscytuje w temacie innowacji. Czyli co Ciebie pociąga do tego, żeby jednak faktycznie cały czas stawiać na rozwijanie się?

Piotr: Część ludzka. Aspekt ludzki w tym wszystkim, zarządzanie tymi zespołami... to jest niesamowite. Kreatywność, energia, którą możemy wyzwolić, to jest coś co mi też z kolei daje energię do działania i do realizacji dalszych pomysłów. Więc to jest niesamowite, bo każdy z nas ma swoje doświadczenie, każdy z nas ma inne te doświadczenia, tak? Dla mnie osobiście - ja też się bardzo dużo uczę od tych nawet bardzo młodych osób, które przychodzą do nas do pracy, bo to jest zawsze coś nowego, co być może mi umknęło gdzieś, może gdzieś zainteresuje pod kątem zawodowym, tak? Jakby to można było wykorzystać. I to jest naprawdę ciekawe, bo to są różne doświadczenia, które się potem składają na siłę zespołu.

/wstawka fabularna/

Andrzej: W takich żarliwych, ale merytorycznych dyskusjach czuję się jak w swoim żywiole! I czwarta godzina właśnie minęła.

Natalia: Czasami się zastanawiam czy na hackathonach trudniej mają uczestnicy czy jurorzy...

Andrzej: Nie wiem, ale my na pewno się nie poddamy! Zresztą została nam ostatnia dyskusja - który projekt zasługuje na dodatkowe pięć punktów za wyjątkowe podejście do problemu?

Natalia: Każdy z nich w czymś prześciga inne.

Andrzej: To prawda. Jak dla mnie prezentacja zespołu numer trzy przechyla szalę na ich korzyść.

Natalia: Przecież za prezentację już dostali ocenę!



Andrzej: Ale się wyróżnili! **Natalia:** I dlatego dostali najwięcej punktów za prezentację ze wszystkich zespołów. Ja bym proponowała podejść do tego z innej strony.

Natalia: Patrz, cały czas skupiamy się na wadach i zaletach z perspektywy biznesu - jego kosztów, czasu, wdrożenia czy technologii. Patrzymy też na korzyści dla użytkownika końcowego. Da się przecież spojrzeć jeszcze trochę szerzej. Co jeśli weźmiemy pod uwagę szerszą grupę odbiorców?

Andrzej: Hmm... to może być to! Bo jak dla mnie jeden z projektów w tej kwestii wyłania się na zdecydowane prowadzenie.

Natalia: Tak, tak, tak, tak! Zespół numer dwa mówił między innymi o możliwości przełączenia widoku na obraz czarno-biały, żeby łatwiej było obsługiwać aplikację osobom z dysfunkcjami wzroku.

Andrzej: Dodatkowe punkty za podejście, które nie wyklucza, są według mnie fair.

Natalia: Zgadzam się. Pięć punktów dla nich. Trochę mi przykro, że nie wygra czwórka, ale... zgadzam się z naszym werdyktem.

Andrzej: Czyli co - decyzja podjęta? Wysyłamy nasz wynik?

Natalia: Wysyłamy! Ciekawe czy pozostałe ekipy jury już skończyły swoje oceny. Chciałabym już poznać ostateczny wynik.

Natalia: Moi drodzy, mieliśmy bardzo trudną decyzję do podjęcia. Każdy z waszych projektów ma olbrzymi potencjał i może przynieść sporo korzyści.

Andrzej: Widać, że włożyliście w nie dużo serca, ale też starannie je przemyśleliście!

Natalia: Każda część jury omówiła wszystkie projekty i przyjrzała się im pod kątem znanych wszystkim kryteriów.

Andrzej: A żeby was nie trzymać dłużej w niepewności... mam tutaj kopertę z wynikami od organizatorów. I miejsce pierwsze zajmują... - Monika, Sven, Alyssa, czyli...

Natalia i Andrzej: Zespół numer dwa!

Andrzej: Czy ty w ogóle zauważyłaś, że to zespół z najbardziej zróżnicowanymi członkami?

Natalia: Najwidoczniej to im pomogło, żeby mieć najszerzą perspektywę!

/rozmowa z ekspertem/

Krzysztof: jeżeli chodzi o Was, to opierając się na stwierdzeniu, że to ludzie pod koniec dnia tworzą kulturę, jestem ciekawe tego, co muszą umieć, jeżeli mają tworzyć tą kulturę, a z drugiej strony w jaki sposób mają się odnaleźć w kulturze innowacyjnej w takich organizacjach, które stawiają to na pierwszym miejscu.

Piotr: To jest bardzo dobre pytanie, na które pewnie niestety nie odpowiem, bo trudno przewidzieć co powinien dziś umieć pracownik, żeby efektywnie pracować za 3, czy 5 lat, tak? Bo to jest tego typu pytanie. Jak się odnaleźć w tej organizacji w dłuższej perspektywie czasu? Bo to jest... mówimy o zmianie cały czas, tak? Więc ona jest ciągła, ona jest dynamiczna.

Krzysztof: Mówimy o zmianie, mówimy o pracy do zmiany, ale wydaje mi się, że pewnie są jakieś cechy, na które zwracacie uwagę.

Piotr: Tak oczywiście i tutaj oczywiście prócz tematów merytorycznych, czy też technologii, czy jakichś umiejętności wyniesionych choćby ze studiów, czy z poprzednich doświadczeń zawodowych, to na pewno bardzo ważny jest otwarty umysł, tak? Bo pracując naprawdę dla bardzo dużych klientów z bardzo skomplikowanymi problemami, czy ogólnie biznesowymi, czy technologicznymi, ten otwarty umysł i wykorzystanie nowych narzędzi jakie daje nam technologia jest kluczowe. Tak naprawdę zdolność adaptacji do zmiennych, umiejętność poruszania się też w takiej niepewności. Nie wszystko jesteśmy w stanie przewidzieć, jak już ustaliliśmy wcześniej. Więc jedyną odpowiedzią jest chyba tylko chęć ciągłego rozwoju, uczenia się, szkolenia, zbierania coraz to nowych doświadczeń i wzrastania też zawodowo, ale i osobiście. Otwartość, zdolność adaptacji, to są podstawowe rzeczy tak naprawdę, które zapewnią sukces zawodowy w ramach firmy.

Krzysztof: Otwartość i zdolność do adaptacji - to są umiejętności, które siłą rzeczy będą powodowały to, że muszę się rozwijać i będę w nowych miejscach, w nowych sytuacjach i będę rozwiązywał nowe problemy. Wydaje mi się, że w trakcie pracy na pewno będę zdobywał kolejne. Co tak naprawdę będę zdobywał?

Piotr: Doświadczenia. Doświadczenia pracy z naprawdę dużymi klientami. Natomiast będą to bardzo różnorodne doświadczenia. Bo naprawdę przekrój zadań jakie mamy jest ogromny. To bardzo trudno zdefiniować teraz, przy takiej skali działalności. Nasi klienci to też są bardzo duże i innowacyjne firmy, w związku z tym też - stawiają przed nami, no niełatwe czasami wyzwania, którym musimy sprostać. Natomiast oprócz tego oczywiście jest kwestia całego wachlarza dostępnych szkoleń, które też można sobie w zależności od zainteresowań w miarę dobierać. To są zarówno szkolenia merytoryczne, takie twarde, czy też technologiczne w naszym przypadku. Ale tematy miękkie, które też nam pozwolą, czy też tobie pozwolą, jako potencjalnemu kandydatowi, rozwinąć się nie tylko zawodowo, ale też osobiście. To jest bardzo fajny miks takich doświadczeń wynikających z codziennej pracy i ze zmienności tej pracy też. Plus wsparcie szkoleniowe, jakichś programów szkoleniowych, czy cykli szkoleniowych. I oczywiście nasza współpraca z partnerami technologicznymi Accenture, których jest bardzo dużo i to są bardzo duże firmy, też to ułatwia.

Krzysztof: Okej, czyli jest to taki szeroki ekosystem rozwojowy w Accenture.

Piotr: Dokładnie tak.

Krzysztof: Innowacje, innovation mindset, a z perspektywy waszej firmy co to daje waszym klientom, że u was jest ta innowacja? Czy to jest to, że znajdziecie zawsze nowe rozwiązanie danego problemu? Czy może jest to bardziej skomplikowane?

Piotr: Jest to bardziej skomplikowane, tak. Bo są to rzeczy, które przede wszystkim przynoszą wartość dla klienta. One mogą być nowe, bo my też przynosimy swoje doświadczenia i swój know-how pracując z klientem. I w tym połączeniu tego nowego patrzenia, tej innowacji, naszej takiej znajomości, czy naszej wiedzy na temat trendów jesteśmy w stanie zaoferować klientom bardzo wysoką wartość dodaną, z naszych usług. I to jest chyba kluczowe i dlatego też klienci wybierają współpracę z nami.

Krzysztof: A jak z nimi pracujecie? W sensie jesteście nastawieni na innowację, ale jaki jest konkretny? Jak pracujecie z firmami? Czy w tym procesie współpracy przelewacie innowacje na swoich klientów?

Piotr: No w idealnej sytuacji oczywiście tak. Wszystko zależy od tematu, od projektu, od klienta. Natomiast wyobraźmy sobie idealną sytuację, w której wypracowujemy wspólnie, razem z klientem rozwiązanie. Jest to podejście, które my nazywamy co-innovation i co-creation, gdzie wykorzystujemy, w bardzo właśnie dużym stopniu, narzędzia design thinking, czy też naszej metodologii form. Bo my jesteśmy ekspertami w pewnych dziedzinach, ale klient jest najlepszym ekspertem w swoim własnym biznesie.



I połączenie tej wiedzy klienta z naszą wiedzą ekspercką w bardzo różnych dziedzinach, w bardzo szerokich dziedzinach, oparcie to o jakąś bardzo sformalizowaną, a jednocześnie bardzo ułatwiającą kreatywność metodologię design thinking, przynosi naprawdę zaskakujące rezultaty. I to jest, to bym powiedział idealny sposób na współpracę z klientem. Oczywiście nie wszystkie projekty w ten sposób wyglądają, natomiast ta korelacja, czy współtworzenie rozwiązań z klientem jest bardzo fajnym narzędziem do wypracowywania bardzo innowacyjnych, nowoczesnych rozwiązań.

Krzysztof: Czyli powiedziałbyś, że wy jesteście takim katalizatorem innowacji u waszych klientów, czy może jesteście tym motorem innowacji i przychodzicie do nich i pokazujecie im: „Słuchajcie da się to zrobić w nowy sposób i jesteśmy pewni, że siedzi to w was”. Czy jakbyś was określił?

Piotr: Staramy się być. To pokazuje nasza struktura, jak powiedziałem wcześniej, nasza architektura innowacji, czyli te wszystkie biznesy, które mamy, czy linie biznesowe, które mamy. Od Accenture Research, który choćby jest odpowiedzialny za wydawanie różnych raportów, które są opublikowane na przykład na naszej stronie internetowej, gdzie dla mnie takim głównym, najbardziej interesującym raportem, który jest wydawany co roku Technology Vision, gdzie od wielu lat, co roku regularnie Accenture prezentuje wizje technologii, czy klastrów technologicznych, które będą wpływały w określonym momencie czasu na nasze życie i biznesy naszych klientów. Staramy się być takim katalizatorem w bardzo różnym stopniu i na bardzo wielu obszarach. DNA innowacji, to musi być wpisane w biznesy, tak naszych klientów i nasz również.

Krzysztof: A jestem ciekaw tego jak życie biznesowe zmieniło się u was. Wszyscy przeszliśmy na pracę zdalną, na online. Natomiast co jeszcze zmieniło się w Accenture?

Piotr: No powiem ci tak - ponieważ ja bardzo lubię i cenię sobie współpracę taką bezpośrednią z ludźmi, może dlatego, że trochę jestem starsze pokolenie. Na samym początku bardzo i do tej pory mi brakuje bardzo takiego kontaktu bezpośredniego z ludźmi, takich normalnych spotkań, powiedzmy face to face. Trzeba się zaadaptować, to jest to czym cały czas rozmawiamy, więc z takich ciekawych doświadczeń, w których miałem szansę uczestniczyć jako też współprowadzący, to była nasza próba, udana, zrobienia właśnie warsztatów design thinking w wersji online. Coś co...

Krzysztof: Opowiedz więcej w sensie jak to wyglądało, bo design thinking jest stosunkowo ciekawym zagadnieniem, które ma określone ramy, a jednak ta współpraca w grupie i tak naprawdę bycie blisko siebie daje dużo, tak? Więc jestem ciekaw, jak to przenieśliście?

Piotr: Mamy to szczęście, że pracujemy z technologią, że pracujemy w Accenture, gdzie to dla nas jest chleb powszedni. Ta sesja design thinking, znowu, technologia nam to umożliwiła, tak? Zawsze możesz wydzielić jakieś pokoje, w których grupy będą dyskutowały. Można wystawić odpowiednie narzędzia w tych grupach i dokonać tam pewnych analiz i wrócić na forum, podzielić się z tym, przedyskutować. To wszystko się da. Oczywiście to wymaga większej cierpliwości, bo to nie ma takiej dynamiki rzeczywiście jak spotkanie warsztatowe takie face to face. Natomiast, to się da zrobić przy odpowiednim poziomie motywacji i chęci działania. Jeżeli zespoły będą identyczne, złożone z bardzo podobnych osób do siebie, to rozwiązania czy sposób pracy, który będzie realizowany, on będzie jednostronny, bym powiedział. Tylko przez zapewnienie tej różnorodności doświadczeń, perspektyw, wykształcenia, umiejętności jesteśmy w stanie wytworzyć coś nowego i coś, co da nam ten aspekt kreatywności, który jest niezbędny do kultury innowacyjnej, gdzie musimy mieć to uwzględnione. Drugim elementem jest oczywiście materia, czyli technologia, procesy, aspekty, nad którymi pracujemy. No trzeba uwzględnić trendy i być otwartym na to co przyjdzie i adaptować się, czy też kreatywnie adaptować się do tego. Wykorzystywać te szanse, które się nadarzą. Bo dla wielu sektorów, dla wielu też naszych klientów ten rok, to jest rzeczywiście jakaś szansa, żeby przyspieszyć pewne procesy, które być może były odwlekane, być może szły w wolniejszym tempie, a teraz po prostu trzeba to przyspieszyć.



Krzysztof: Diversity, inclusion, equality, to są takie pojęcia, które pojawiają się przez ostatnich parę lat dosyć często we wszelakich organizacjach. Ale powiedz mi o tym, jak faktycznie taka różnorodność wpływa na innowację. Dlaczego ona jest niesamowicie ważna?

Piotr: Musimy uwzględnić fakt, że ludzie są różni. To jest podstawa. My jesteśmy różni, każdy z nas jest inny nawet jeżeli mamy bardzo podobne doświadczenie i pochodzimy z bardzo, nie wiem, tego samego miasta. Inna perspektywa, patrzenie na ten sam temat z różnej perspektywy albo wręcz inne rozumienie, inne podejście do tematu. To jest ta wartość, dzięki której jesteśmy w stanie stworzyć, czy wykreować rozwiązanie, które będzie jak najlepsze, czy jak najbardziej dopasowane do potrzeb naszych klientów.

Krzysztof: No tak, ta inkluzywność - w sensie - faktyczne zbieranie różnych opinii jest niesamowicie ważne, bo daje różne spojrzenia na biznes i daje różne spojrzenia na każdy z problemów. Oprócz tego kreatywnie też nakręcamy siebie. Jeżeli generujemy pomysły razem, to dla dużej części społeczeństwa jest to ważne, aby usłyszeć różne opinie, bo to one zaczynają popularyzować kolejne, nowe pomysły.

Piotr: Dokładnie tak.

Krzysztof: W sumie możemy przejść do rozmów o przyszłości, czyli cały czas zmiana, innowacja, która ciągnie ją. Tylko zmiana jest tak naprawdę stałą, a jak to jest z tym innovation mindset, czy on też wpisuje się zawsze w trendy przyszłości? Czy on z nami będzie cały czas?

Piotr: Jestem przekonany, że tak bo jako osoba, która lubi patrzeć w przyszłość, uważam, że to jest, ta ciągła innowacja jest wpisana w naszą przyszłość. Postęp technologiczny przyspieszył i pewnie nie będzie hamował. Przed tym nie uciekniemy. Pewnie to, o co będziemy musieli zadbać, to o to, żeby nie nastąpiło wykluczenie cyfrowe pewnej grupy osób, pewnych grup społecznych, jak na przykład osób starszych. Natomiast do tego też pewnie będzie służyła jakaś innowacja, jakieś rozwiązanie nad którym musimy popracować.

Krzysztof: Patrząc z takiej perspektywy, w której jesteśmy obecnie, co twoim zdaniem powinni robić pracownicy, co powinny robić pokolenia do tego, żeby się przygotować na to, co niesie przyszłość? Czy jest to jedna wielka niewiadoma? Możemy tylko i wyłącznie podejrzewać, przewidywać? Jak się przygotować? Jak się przygotować do jutra, jak się przygotować do tego co będzie za miesiąc, za rok, za pięć? Czy perspektywa dekady, o której normalnie myślimy dla osób normalnie jest ciężka do wyobrażenia, czyli bardzo nie doceniamy tego co jesteśmy w stanie zrobić w dekadę w porównaniu do tego co jesteśmy w stanie zrobić w tydzień. Jak przygotować się na takie życie w przyszłości?

Piotr: Te 10 lat – zobacz, to jest niby niedługo, natomiast technologicznie, czy nawet społecznie te lata jakby nie przystają do siebie. One mogły by pewnie w poprzednim wieku być oddzielone, nie wiem, taką cezurą 50 lat i też by to mogło funkcjonować. Zakres tych zmian. Żeby się przygotować, to dobrze by było wiedzieć na co się mamy przygotować. Po prostu trzeba mieć otwarty umysł, wierzyć w swoje możliwości ludzkie, swoją wiedzę, doświadczenie i w kreatywność i zdolność do adaptacji. Bo to pokazało, nawet ten rok, jak duża jest kreatywność, jakie pokłady adaptacji ludzkiej czy biznesowej w nas drzemią. Że potrafimy się przestawić. I po prostu chyba to jest jedyna odpowiedź na to pytanie - w jaki sposób się przygotować, że powinniśmy robić to co teraz robimy i wierzyć w siebie, tak? Bo człowiek to jest bardzo skomplikowany, ale bardzo zdolny mechanizm, który jest w stanie sobie poradzić z bardzo wieloma rzeczami.

Krzysztof: No dobrze, nie pozostaje mi nic innego, jak podziękować tobie za rozmowę. Dzięki za podzielenie się informacjami o innovation mindset i nie pozostaje mi nic innego, jak ciepłota do następnego odcinka z twoimi kolegami. Do usłyszenia. Dzięki wielkie.



Piotr: Dziękuję za rozmowę.

Krzysztof: Dziękuję.

/outro/

Krzysztof: innovation mindset, to bardzo rozległy temat i można o nim rozmawiać na bardzo wielu płaszczyznach, jak zresztą słyszeliście przed chwilą. Innovation mindset, to otwarta postawa, chęć do działania i ciągłego rozwoju. Pozwala na umacnianie kreatywności ludzkiej nadając jej kontekst biznesowy. Na podstawie rozmowy z Piotrem i jego historii, mogę podsumować, że żeby organizacja skutecznie rozwijała kulturę innowacyjności należy docenić różnorodność w której każdy może być bardziej innowacyjny.

Dziękuję za wysłuchanie tego odcinka i zapraszam do kolejnych. Subskrybuj kanał Points of change w twojej ulubionej aplikacji podcastowej aby ich nie przegapić. Do usłyszenia przy okazji następnego tematu. Cześć.

Copyright © 2021 Accenture
All rights reserved.

Accenture and its logo
are registered trademarks
of Accenture.