

Dr Katarzyna TUBIELEWICZ  
 Katedra Zarządzania  
 Wydział Zarządzania i Ekonomii  
 Politechnika Gdańska

## WSPÓŁPRACA W SIECI – WYKORZYSTANIE PLATFORMY INTERNETOWEJ

*Streszczenie: Nowe warunki funkcjonowania biznesu pozwalają na poszukiwanie wsparcia w zakresie know-how oraz kompetencji i umiejętności w ramach współpracy w sieci. Nowe technologie informacyjne i komunikacyjne zapoczątkowały erę organizacji sieciowych. Nasila się współpraca poza organizacjami, współpraca pomiędzy pracownikami różnych przedsiębiorstw za pośrednictwem sieci informatycznej. Różne jednostki nawiązują wzajemną współpracę, komunikują się nawzajem, używając systemu komunikacji na odległość. W ten sposób nowe technologie, a zwłaszcza Internet i Intranet likwidują dystans między ludźmi i sprzyjają rozwojowi mentoringu w sieci. W artykule przedstawiono koncepcję portalu komunikacji mentoringowej Biiugi.*

## COOPERATION IN THE NETWORK – USING THE INTERNET PLATFORM

*Abstract: New business operating conditions allow for the search of support in terms of know-how and competencies and skills in collaborative networks. New information and communication technologies initiated the era of network organizations. Intensified cooperation can be observed outside organizations mainly cooperation among employees of different companies through network. Various units initiative manual cooperation with the use of remote communication system. In this way, new technologies, especially the Internet and Intranet eliminate the distance between people, and promote the development of mentoring networks. This paper presents the concept of mentoring Biiugi communication portal.*

*Słowa kluczowe: współpraca w sieci, mentoring na platformie internetowej*  
*Keywords: cooperation networks, mentoring on the Internet platform*

### 1. WPROWADZENIE

Obecne uwarunkowania działalności biznesowej wskazują na silne wzajemne powiązania. Procesy globalizacji, internacjonalizacji i rozwoju *nowej gospodarki* opartej na wiedzy zmieniają zasady prowadzenia współczesnego biznesu – w tym czas i przestrzeń. W dobie rozwoju technologii informatycznych rozwija się proces współpracy w ramach różnorodnych sieci. Sygnalizowane zmiany stanowią implikację dla nowego oblicza zarządzania. Jedną z tych nowych form prowadzenia działań biznesowych staje się tworzenie modeli umożliwiających szybką współpracę oraz nawiązywanie nowych relacji związanych z budowaniem sieci powiązań pomiędzy użytkownikami sieci współpracy. Aktywność w ramach sieci związana jest z zawiązywaniem różnego rodzaju form współpracy między

uczestnikami, pozwalając na zdobywanie wiedzy, kształtowanie nowych pomysłów, transfer doświadczeń oraz łączenie kluczowych kompetencji i umiejętności jej uczestników. Celem artykułu jest przedstawienie idei współpracy w ramach sieci z wykorzystaniem portalu komunikacji mentoringowej. Dzięki Internetowi istnieje możliwość współpracy wielu niezależnych jednostek stanowiących bazę mentoringu w zakresie przekazywania wiedzy.

## 2. ORGANIZACJE SIECIOWE

Współczesne granice działalności gospodarczej stają się coraz bardziej elastyczne, można nawet stwierdzić, iż zacierają się w wewnętrznym i zewnętrznym zakresie, zwłaszcza poprzez sieci informatyczne.

Na podstawie literatury przedmiotu zaobserwować można, że struktury sieciowe funkcjonują w biznesie od wielu lat, a idąc dalej za Pierrem Boulangerem podzielić je można na cztery główne typy [1]:

1. Sieci zintegrowane obejmujące zbiór składający się z rozproszonych jednostek, w tym filii, przedstawicielstw, które prawnie lub finansowo należą do jednej grupy albo jednego podmiotu gospodarczego. Sieć ma na celu realizację strategii obecności i bliskości. Ten typ sieci widoczny jest między innymi w działalności banków, stacji obsługi lub urzędów pocztowych.
2. Sieci sfederowane obejmują wszelkie zgrupowania osób prawnych lub fizycznych, które uświadamiają sobie wspólnotę swoich potrzeb i zmierzają do stworzenia we własnym zakresie sposobów ich zaspokajania.
3. Sieci kontraktowe dotyczą umów koncesyjnych lub franchisingowych zawieranych pomiędzy partnerami. Najczęściej tego typu sieci spotykamy w dystrybucji produktów masowych, hotelarstwie oraz w biznesie restauracyjnym.
4. Sieci stosunków bezpośrednich występują w wielu dziedzinach życia zarówno społecznego, politycznego, jak i gospodarczego. Służą do realizacji strategii penetracji rynku np. sieci sprzedaży obnośnej.

Współpraca w ramach sieci umożliwia ich uczestnikom dotarcie do wykształconych, wykwalifikowanych i utalentowanych ludzi. Sieć współpracy umożliwia zatem [5]:

- dostęp do nowej wiedzy poprzez rozwinięcie procesów uczenia się od innych partnerów;
- zdobywanie lepszych umiejętności wspólnego rozwiązywania trudnych problemów biznesowych, między innymi dzięki lepszemu rozumieniu stojących przed organizacjami wyzwań i możliwości;
- dotarcie do wielu organizacji oraz ich najlepszych praktyk;
- współpracę z jednostkami pomocnymi w odkryciu unikatowych wartości niezbędnych w prowadzeniu biznesu;
- efektywne łączenie wysiłków w budowaniu potencjału sieci, dzięki skupieniu twórczych ludzi o odpowiednich kwalifikacjach i umiejętnościach kreatywnego myślenia;
- dostęp do nowych źródeł informacji, rozszerzonej bazy danych i systemów informacyjnych zapewniających skuteczny przepływ informacji zarówno wewnątrz sieci organizacyjnej, jak i na zewnątrz sieci.

Generalnie, zwracając szczególną uwagę na najważniejsze cechy organizacji sieciowej, wyróżnić należy:

- dyfuzję wiedzy i twórczych rozwiązań;
- łączenie umiejętności i kompetencji użytkowników sieci;

- współpracę i wzajemne powiązania różnych umiejętności, doświadczeń i sposobów myślenia niezbędnych w rozwiązywaniu zadań biznesowych;
- gromadzenie, analizowanie i przetwarzanie informacji;
- efekty synergii wynikające z umiejętności, kompetencji i doświadczeń użytkowników sieci;
- skuteczną koordynację działań uczestników sieci;
- nieograniczony dostęp do unikatowych zasobów, zdolności wyróżniających i kluczowych kompetencji;
- swobodne nawiązywanie kontaktów oraz budowanie relacji umożliwiających skuteczną realizację założonych celów.

### 3. KONCEPCJA MENTORINGU A SIEĆ WSPÓŁPRACY

Początek XXI wieku to era zmian zachodzących w otoczeniu współczesnego biznesu. Na szczególną uwagę zasługują zmiany demograficzne, w tym proces starzejącego się społeczeństwa oraz zmiany technologiczne. Współczesne tendencje związane z potrzebą wsparcia różnych przedsięwzięć mających na celu przeciwdziałanie wycofywaniu się z życia zawodowego i społecznego osób w wieku powyżej 55 lat wzmacniają realną potrzebę rozwoju wybranych form mentoringu. Na wstępie podjętych rozważań dotyczących mentoringu należy wyjaśnić znaczenie omawianego pojęcia. Pochodzenie słowa mentor można odnaleźć w eposie greckim pt. „Odyseja”. Mentor jako przyjaciel Odyseusza sprawował opiekę nad jego synem poprzez jego wychowanie i naukę. Obecnie mianem mentora określa się człowieka, który dzięki swoim umiejętnościom, kompetencjom i doświadczeniu w danej dziedzinie życia jest wzorem do naśladowania. Głównym zadaniem mentora jest wspieranie rozwoju podopiecznego poprzez umożliwienie poszukiwania nowych pomysłów i rozwiązań.

Mentorzy przekazują wiedzę i spostrzeżenia z własnej praktyki, które trudno byłoby zdobyć młodym przedsiębiorcom o własnych siłach. Mentorzy uczą tego, co powinno się wiedzieć, aby odnieść sukces w życiu, dopingują do myślenia, analizowania, inteligentnego rozwoju i doskonalenia umiejętności, pomagają w urzeczywistnianiu marzeń i osiągnięciu celów. Według DeVos Richarda mentor to mądry mistrz, przewodnik, doświadczony wychowawca, zaufany doradca a zwłaszcza przyjaciel [2]. Oznacza to, że mentor jest nauczycielem, trenerem, konsultantem, audytorem, asystentem [3].

Według literatury przedmiotu mentor powinien [7, 9]:

- pomóc podopiecznym wierzyć w siebie;
- być przewodnikiem, osobą motywującą, spostrzegawczą, zdolną wesprzeć cele programu, a jednocześnie zadbać o zapewnienie odpowiednich warunków podopiecznemu;
- wspierać rozwój podopiecznego, udzielając odpowiedzi na zadawane pytania, pomagać w rozwiązywaniu trudnych sytuacji;
- wspierać ekspercką wiedzą, pewnością posiadanej pozycji zawodowej;
- nawiązywać dobre profesjonalne stosunki i budzić zaufanie;
- być dobrym negocjatorem, wychodzić naprzeciw przedsiębiorcom i zawsze znaleźć czas dla nich;
- zachowywać perspektywę i podążać naprzód;
- delikatnie sugerować rozwiązania rozważanego problemu, tak aby podopieczny mógł sam znaleźć rozwiązanie;
- być dobrym nauczycielem rozumiejącym potrzeby odbiorcy;
- pomagać ludziom w taki sposób, aby oni potrafili pomóc samym sobie.

Z kolei mentoring jako współczesna koncepcja ma niewiele ponad 30 lat. Jej nadrzędnym celem jest „uwolnienie drzemiących w każdym człowieku możliwości i ukrytej głęboko wiedzy” [4]. Mentoring związany jest z tworzeniem warunków, możliwości oraz potrzeby wykorzystania doświadczenia, wiedzy, know-how i umiejętności osób starszych dla wsparcia przedsiębiorców, zwłaszcza młodych, w ich działalności biznesowej. Mentoring to narzędzie wspierające postęp kariery. Współcześni mentorzy, czyli eksperci, profesjonalści, wysokokwalifikowani pracownicy stanowią bazę wiedzy pochodzącą z różnych źródeł informacji, doświadczeń i możliwości, z których skorzysta osoba, której udzielana jest ich pomoc. Mentoring traktowany jest jako obiektywne, wspomagające, niezagrażające źródło wsparcia w zdobywaniu nowych kwalifikacji i penetrowaniu nowych kierunków działania [6]. Omawiając pojęcie mentoringu, nie sposób pominąć następującego cytatu wypowiedzianego przez B.L. Kaye: „Z sukcesem każdego człowieka związany jest jeden podstawowy fakt: ktoś kiedyś w jakiś sposób zadbał o jego rozwój” [9].

Najistotniejszym zadaniem mentoringu jest przygotowanie podłoża do odkrywania i rozwijania osobistego potencjału przez odbiorcę, poszukującego wsparcia. Dużą rolę ogrywa zaangażowanie obydwu stron oraz wiara w możliwości, jakie stwarza otoczenie. Mentor wskazuje pojawiające się szanse i możliwości, zaś prowadzone działania pozwalają odbiorcy na samodzielne kształtowanie swojej ścieżki rozwoju.

Dopełniając rozważania związane z pojęciem mentora oraz mentoringu, należy wspomnieć o praktycznie stosowanych formach mentoringu. Do najczęściej spotykanych form zaliczyć można [9]:

- mentoring tradycyjny, gdzie pod opieką mentora jest jeden podopieczny;
- mentoring grupowy, w którym mentor współpracuje z dwoma lub trzema osobami jednocześnie;
- e-mentoring stanowi otwartą formę kształcenia, umożliwia łatwy i dogodny kontakt oraz komfort w nawiązywaniu nowych znajomości; e-mentoring wyróżnia się brakiem ograniczeń czasowych i geograficznych, przy czym większość poruszanych kwestii omawiana jest za pomocą poczty e-mail oraz komunikatorów internetowych.

Biorąc pod uwagę znaczenie usług mentoringu dla rozwoju aktywności biznesowej przedsiębiorców, zwłaszcza młodych wchodzących do biznesu i ich potrzebę znalezienia kogoś, kogo mogą podziwiać, kto osiągnął już sukces zawodowy, którego mogą poprosić o pomoc w urzeczywistnieniu swoich marzeń, wyraźnie uwidacznia się powiązany z mentoringiem cel budowy sieci współpracy. Poszukiwanie osoby, która może pomóc przedsiębiorcy w pierwszych krokach kariery zawodowej czy w rozpoczęciu biznesu stanowi podstawę do rozwoju wymienionych form mentoringu. Stworzenie płaszczyzny współpracy mentor – przedsiębiorca służącej między innymi informacjami, komu można byłoby pomóc w osiągnięciu jego celów biznesowych, kto potrzebuje pomocy – takiej, by mógł on pomóc samemu sobie, a później pomóc innym – stanowi podstawę koncepcji portalu komunikacji mentoringowej Biiugi omówionego w następnym rozdziale pracy. Przedsiębiorcy i mentorzy potrzebują siebie nawzajem.

Współcześnie do organizacji angażujących mentorów w swojej działalności gospodarczej, a zwłaszcza szkoleniowej i doradczej należą stowarzyszenia zawodowe: techniczne, ekonomiczne, prawne, menedżerskie, których zadaniem jest między innymi szerzenie wiedzy i umiejętności poprzez dyskusje zawodowe, adaptacje obcych technologii i rozwiązań, consulting, szkolenie czy treningi itp. Stanowią one ważne instytucje aktywizujące na rynku wysokiej klasy specjalistów z grupy wiekowej 55+. Koncepcja budowy sieci współpracy zawodowej na bazie organizacji mentorskiej została przedstawiona w kolejnym rozdziale

niniejszego artykułu, nawiązując do uruchomionej platformy komunikacji mentoringu – Biiugi bazującej na funkcji mentora w działalności biznesowej.

#### 4. SIEĆ WSPÓŁPRACY – PORTAL KOMUNIKACJI MENTORINGOWEJ – BIIUGI

Tworzenie sieci organizacji nie stanowi celu samego w sobie, jest jedynie środkiem do osiągnięcia celu w postaci szybszego uzyskania lepszych wyników w każdym obszarze aktywności organizacji. Wspomniane efekty są możliwe poprzez współpracę z innymi, przy wykorzystywaniu wspólnego potencjału twórczego i skupieniu się na wzajemnych korzyściach. Drogą do osiągnięcia tych celów jest bliska współpraca z innymi wyspecjalizowanymi, często komplementarnymi organizacjami, które mobilizują się nawzajem do twórczego innowacyjnego działania tworzącego *nową wartość* [5].

Stworzenie, a następnie zarządzanie organizacjami sieciowymi, jest dużym wyzwaniem wymagającym między innymi [5]:

- budowy infrastruktury sieci w celu zapewnienia fundamentów niezbędnych do efektywnej współpracy, twórczych relacji i skutecznego połączenia wysiłków wszystkich uczestników sieci;
- poszukiwania zróżnicowanego, specjalistycznego potencjału, a następnie zbudowania z niego właściwej kompozycji kluczowych kompetencji dla wsparcia podstaw uruchamianych procesów w ramach sieci;
- koncentrowania się na rozwijaniu ludzkiego intelektu, pomysłowości, wiedzy i umiejętności know-how, przedsiębiorczości oraz innowacyjności zarówno w ramach sieci, jak i organizacji uczestniczących w tej sieci;
- tworzenia szerszych, bardziej elastycznych, otwartych, uproszczonych, ale również odpowiednio wzmocnionych relacji z partnerami zwiększających możliwości i zakres współpracy między wieloma podmiotami uczestniczącymi w sieci;
- dysponowania talentami, wiedzą, doświadczeniem, odpowiednimi kompetencjami oraz umiejętnościami;
- poznania sposobów uzyskania dostępu i aktywizacji zasobów innych organizacji w celu wytworzenia większej wartości i szybszego osiągnięcia przyjętych celów;
- jasnego określenia, zrozumienia i akceptacji przez wszystkich uczestników sieci wspólnego celu, zadań i sposobu ich osiągnięcia;
- zdefiniowania planowanych korzyści podjętych działań, a także przedstawienia osadzonej w czasie wizji przyszłości sieci, w tym precyzyjnego wyznaczenia zakresu i granic sieci, jej struktury, a także roli i miejsca w sieci poszczególnych jej uczestników.

Uwzględniając przedstawione założenia dotyczące funkcjonowania organizacji sieciowej, w tej części pracy omówiona zostanie przygotowana już koncepcja współpracy w ramach sieci wzajemnych powiązań przy wykorzystaniu platformy internetowej – portal komunikacji mentoringowej Biiugi. W ramach projektu Best Agers – Using the knowledge and experience of professionals in their primes to foster business and skills development in the Baltic Sea Region realizowanego w latach 2009-2013 opracowano portal internetowy dla osób w wieku 55+ zainteresowanych dzieleniem się swoją wiedzą i doświadczeniem zawodowym z młodymi przedsiębiorcami [8].

Głównym celem Biiugi jest umożliwienie współpracy starszych specjalistów, instytucji i osób szukających profesjonalnego wsparcia. Koncepcja Biiugi opiera się na założeniu związanym z wymianą wiedzy i doświadczeń osób z różnych środowisk i krajów. Biiugi stanowi

doskonale narzędzie komunikacji pomiędzy ekspertami a potrzebującymi wsparcia młodymi przedsiębiorcami. Generalnie została stworzona dla:

- osób chcących dzielić się swoją wiedzą i doświadczeniem;
- osób mających dobre pomysły biznesowe;
- osób poszukujących pomysłu na biznes;
- osób poszukujących partnerów do realizacji nowych przedsięwzięć (projektów).

Portal umożliwia utworzenie własnego konta lub profilu. Użytkownicy Biiugi mogą kontaktować się z innymi użytkownikami, tworzyć nową współpracę oraz przyłączyć się do już istniejącej współpracy w ramach realizacji określonego projektu.

Aktywność w ramach utworzonego portalu komunikacji mentoringowej uwzględnia dwie formy, po pierwsze jako ekspert można pełnić funkcję mentora, a po drugie można poszukiwać profesjonalnego wsparcia jako osoba mentorowana (podopieczna wybranego mentora). Mentorzy i ich podopieczni mogą kontaktować się ze sobą za pośrednictwem portalu, podejmując wzajemną współpracę – określoną warunkami umowy [8].

Użytkownicy Biiugi powinni określić, czy chcą podejmować współpracę z innymi osobami. Wszelkie zasady działania i warunki kooperacji muszą być ustanowione i uzgodnione odrębnie pomiędzy ekspertem a osobą mentorowaną.

Przygotowany portal oferuje dwie formy członkostwa: członkostwo *podstawowe* i członkostwo *premium*. Poniżej zaprezentowane zostaną najważniejsze kwestie związane z poszczególnymi rodzajami członkostwa.

Członkostwo *podstawowe* umożliwia [ 8]:

- utworzenie własnego konta;
- nawiązywanie kontaktów z innymi użytkownikami;
- korzystanie z rozszerzonych opcji wyszukiwania, stosowanie różnych kryteriów znajdowania współpracy lub eksperta;
- przeglądanie istniejącej współpracy oraz dołączenie do współpracy z innymi zarejestrowanymi użytkownikami.

Z kolei członkostwo *premium* dodatkowo umożliwia jego użytkownikom [8]:

- stworzenie własnej współpracy i pełnienie funkcji menedżera grupy;
- zaproszenie nowych członków do współpracy;
- otrzymywanie cotygodniowego biuletynu zawierającego informacje o nowych użytkownikach, nowych profilach i nowych współpracach;
- korzystanie z rozszerzonej usługi Biiugi w ramach współpracy obejmującej między innymi Blog, Forum, Task-Management, Live-Chat, File-Management-System.

Należy zwrócić uwagę na dwie opcje związane z funkcjonowaniem na portalu. Po pierwsze menedżer grupy może wysłać zaproszenia do innych użytkowników, prosząc ich o przyłączenie się do współpracy. Każdy zarejestrowany użytkownik otrzymuje takie powiadomienie pocztą e-mail, w tym link, który kieruje go do odpowiedniej współpracy. Po drugie, jeśli użytkownik chce przyłączyć się do współpracy, sam może aktywować się pod opcją „Zapisz się do współpracy”. Menedżer grupy po zatwierdzeniu wniosku przyjmuje kandydata do współpracy, zatwierdzając jego wniosek. Jeśli użytkownicy szukają konkretnej współpracy, mogą bezpośrednio otworzyć menu pod nazwą „zarządzanie grupą” i aktywować opcje „zapisz się do współpracy”. Po przyjęciu wniosku przez menedżera grupy użytkownik może bezpośrednio skontaktować się ze wszystkimi członkami grupy i współpracować z nimi. Dodatkowo manager grupy może zachęcać innych użytkowników do współpracy, zarządzać stanem użytkowników, akceptować członkostwo, definiować role użytkowników,

a także ich różne funkcje. Ma również uprawnienia do zamykania współpracy związanej z zakończeniem realizowanego projektu.

Podkreślić należy, że portal komunikacji mentoringowej Biiugi służy wyłącznie do nawiązywania kontaktów i realizacji projektów. Dużym atutem portalu jest bezpłatna forma jego użytkowania (rejestracja oraz korzystanie) oraz niewielkie wymagania techniczne związane z posiadaniem konta internetowego. Portal komunikacji mentoringowej w języku niemieckim został już uruchomiony w 2012 roku [8], zaś polska wersja portalu jest w opracowaniu (biiugi.gda.pl).

## 5. PODSUMOWANIE

Generalnym celem sieci jest ułatwienie i umożliwienie nawiązania współpracy pomiędzy ekspertami, instytucjami i osobami szukającymi profesjonalnego wsparcia. Utworzenie portalu komunikacji mentoringowej związane jest z wypracowaniem skutecznego modelu przekazywania wiedzy pomiędzy grupą 55 plus a młodymi przedsiębiorcami podejmującymi działalność biznesową. Podstawowa działalność sieci jest ukierunkowana na tworzenie warunków, możliwości i promocję wykorzystania wiedzy, know-how, doświadczenia i umiejętności osób starszych, w wieku 55 plus dla wsparcia przedsiębiorców w ich działalności zawodowej. Zaprezentowana w artykule organizacja sieci w postaci portalu komunikacji mentoringowej stanowi skuteczne narzędzie umożliwiające efektywną wymianę wiedzy i doświadczeń oraz bazę do nawiązywania współpracy pomiędzy różnymi użytkownikami portalu. Pozwala na wykorzystywanie wiedzy i doświadczeń osób starszych o długoletnim doświadczeniu zawodowym jako mentorów i trenerów w działalności konsultacyjnej do wspierania przedsiębiorczości i innowacyjności prowadzonego biznesu.

*Praca powstała w ramach II etapu projektu Best Agers Lighthouses na lata 2013-2014 – Using the knowledge and experience of professionals in their primes to foster business and skills development in the Baltic Sea Region.*

## LITERATURA

- [1] Brillman J.: *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa, 2002.
- [2] DeVos Richard: *Przyjazny kapitalizm. Jak pomagać ludziom, by pomogli sobie*, Wydawnictwo Medium, Warszawa, 1997.
- [3] Gerttang-Lendorff, "Mentoren". *How Seniors can contribute to economy*, Best Agers – Meeting in Gdańsk, 18.10.2011.
- [4] Karwala S.: *Mentoring jako strategia wspierająca wszechstronny rozwój osobisty*, WSB, Nowy Sącz, 2009.
- [5] Tubielewicz A.: *Koncepcja tworzenia organizacji sieciowej*, [w:] *Innowacje w Zarządzaniu i Inżynierii Produkcji*, pod red. R. Knosali, Oficyna Wydawnicza Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją, Opole, 2013.
- [6] Tubielewicz K.: *Międzypokoleniowa sieć współpracy zawodowej jako baza do transferu wiedzy*, [w:] *Innowacje w Zarządzaniu i Inżynierii Produkcji*, pod red. R. Knosali, Oficyna Wydawnicza Polskiego Towarzystwa Zarządzania produkcją, Opole, 2013.

- [7] Smid W.: *Leksykon menedżera*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków, 2000.
- [8] [www.biiugi.eu](http://www.biiugi.eu) (dostęp 30.03.2013).
- [9] [www.coachingbalance.pl/informacje/mentoring/w-biznesie/](http://www.coachingbalance.pl/informacje/mentoring/w-biznesie/) (dostęp 30.03.2013).