**Studija slučaja:**

**Gore-Tex®: Inovativna organizacija i suvremena kultura**

|  |  |
| --- | --- |
| **Ključne riječi** | Gore-Tex, intrapreneurial innovation |
| **Pripremio** | Sveučilište u Dubrovniku |
| **Jezik** | Hrvatski |
| **Studija slučaja** | |
| Ova studija slučaja istražuje ulogu organizacijskog upravljanja i kulture unutar vrlo inovativne organizacije W.L.Gore i suradnika, poznate po mnogim svojim proizvodima kao što su poznate Gore-Tex tkanine koje čine našu odjeću suhom i dopuštaju koži da diše. Organizacija cijeni stil neupravljanja sa svojim zaposlenicima koji sudjeluju u vlasništvu, minimizirajući upravljanje i naglašavajući djelovanje i kreativnost. Tvrtka zapošljava preko 7000 suradnika na 45 lokacija diljem svijeta. Često se navodi kao uzor u upravljanju inovacijama.  Tvrtka potiče inovacije na način da u donošenje odluka uključuje one koji rade na projektu. Timovi se organiziraju, a vođe biraju prema prilikama. Organizacija se oslanja na “flat” organizacijsku strukturu bez lanaca odlučivanja ili unaprijed definiranih komunikacijskih kanala. Članovi multidisciplinarnog tima izravno komuniciraju i izvještavaju svoje članove. Nove zaposlenike vode sponzori i usmjeravaju kroz razumijevanje mogućnosti i ciljeva prema projektima koji odgovaraju njihovim vještinama. Put do vođenja i definiranja projekta otvoren je svakome. Suradnicima pomažu sponzori u nastojanju da postignu osobno ispunjenje u davanju doprinosa poduzeću. Lideri nastaju kroz demonstraciju jedinstvenog znanja, vještina ili iskustva koje pridonosi poslovnom cilju. Suradnici su posvećeni četiri glavna cilja: sloboda poticanja, pomoć, zajednički rast kroz znanje, pravednost, odgovornost i savjetovanje s drugim suradnicima.  Organizacijska kultura nastoji izbjeći ograničavanje kreativnosti putem konvencionalne hijerarhije. Zaposlenicima se daje značajna sloboda u praćenju korporativnih prilika, a svaki pojedinac ima tri sponzora: jednog koji osigurava priznanje za svaki radni trud, drugog koji osigurava odgovarajuću naknadu i trećeg koji pojedinca upoznaje s organizacijom. Sve tri funkcije može obavljati jedna osoba. Kroz fleksibilan program organizacija maksimizira pravednost i slobodu svojih zaposlenika. Organizacija vjeruje da pravo okruženje osigurava da nema ograničenja za ono što pojedinci mogu postići. Zaposlenicima daje mogućnost oslanjanja na vlastitu prosudbu, odabir projekata i izravan pristup resursima. Povrh toga, odjeli ne smiju prelaziti veličinu od 200 zaposlenika kako bi se održala intimnost i jednostavnost komunikacije u malim radnim skupinama.  Studija pokazuje koje su karakteristike potrebne za razvoj inovacija. Jedinstveni organizacijski model pomaže u oslobađanju kreativnosti i potiče timski rad u intrapoduzetničkom okruženju te osigurava maksimalnu slobodu i podršku zaposlenicima. Mnoge njegove organizacijske karakteristike prisutne su iu drugim tvrtkama kao što su 3M, Hewlett Packard itd.  Nekoliko karakteristika pomaže ovoj tvrtki da održi uspjeh. i) Inovacijsko nasljeđe pomaže u razvoju vrhunskih proizvoda. ii) Mali timovi olakšavaju komunikaciju jedan na jedan koja olakšava donošenje odluka na temelju informacija. iii) Komunikacijski kanali su otvoreni jer se zaposlenici iz različitih timova mogu slobodno sastajati i razgovarati o projektima, problemima i uspjesima. iv) organizacija vjeruje da suvlasništvo zaposlenika poboljšava njihovu razinu predanosti. | |
| **Izvor** | Trott, P. (2018). Innovation Management and New Product Development. 6th edition. Pearson |