

**Второй цикл Обучения
Преподавателей**

**“Управление идеями: Креативность и
Инновации”**

Davide Branco, Магистр Наук

Ташкент, Узбекистан
5-ноября 2014




Тонка линия: Думать за пределами

Головоломка «Девять Точек» - цель головоломки состоит в том, чтобы связать все 9 точек, используя четыре прямых линии и не отрывая руки и не пересекать, но одновременно же линия больше одного раза





**Идея – креативность –
инновация**




Идеи: наука или казуализм?

- Ренессанс: Золотой Век Креативности
- Кластеризирующий подход
- DIESEL & STEFANEL
- BENETTON
- Facebook
- Microsoft



Ни один из них не был результатом научного подхода или исследований научных или же академиков...



ПОЧЕМУ???



Легенда??

... г-н Мерлин, Аспаретто, Италия Мебельный кластер..


Когда-то давно..

Что такое идея?


Ища слово "идея" в словаре, каждый быстро узнает, насколько фундаментальным является это в нашем обществе. Это слово имеет ассортимент значений: **цель, мнение, мысль, восприятие, понятие и план** - это некоторые из значений.

В то же самое время сама идея ничего не стоит – это не то, на что Вы можете нацелить цену, пока её не проверят в реальном мире.



Что такое креативность?

Исследование креативности делает подход к предмету со стороны каждого мыслимого аспекта (психологический, организационный, биологический, социально-научный) и хотя исследователи убеждены, что креативность может быть передовой способностью человечества, очень немногие могут предоставить устойчивое научное доказательство, чтобы поддержать своё суждение.....!!!



Креативность

Немногое слова имеют такое индивидуальное значение и популярное использование как креативность.

Слово происходит из латинского слова "creos", что означает задумывать или осуществлять, и именно это более широкое значение более справедливо. Словари часто определяют креативность двумя способами – частично как способность (что-то, что может быть изучено), и частично как качество (что-то, которое унаследовано).

.... люди являются или творческими, или нет, другими словами мы или рождаемся, чтобы создавать или же мы родились неудачными и испытываем недостаток в творческой способности.


Ничто не может быть дальше от истины!!!!



Что такое инновация?

Инновация – это выгодное исполнение стратегической креативности. Ясно, что компании и организации стремятся достигнуть – организованного, стратегического и творческого процесса, конец которого будет предвиден и который достигнет измеримых результатов с измеримой ожидаемой прибылью при вводе этого процесса в действие.

Когда один разбирает определение, второй обнаруживает, что инновация это:




- ✓ креативность – задумывание новой идеи.
- ✓ стратегия – анализ оригинальности и удобства использования идеи.
- ✓ осуществление – приведение в движение уникальной и годной к использованию идеи и тестирование её в реальном мире.
- ✓ доходность – максимизирование добавленной ценности уникальной и годной к использованию идеи

Идеи ..., откуда?

Идеи ..., Откуда?

- Научный персонал
- Менеджмент
- Служащие
- Клиенты
- Поставщики
- Потребители
- Консультанты аутсорсинга
- Другие компании



Подгруппная работа

Пожалуйста, если Вы не возражаете, создайте 3 подгруппы по своему усмотрению. В подгруппах Вы в течение 5 минут можете обсудить **сильные** и **слабые** стороны вовлечения таких людей, которых мы определили ранее. Для помощи возвращается предыдущий транспарант.

Потом мы можем совместно обсудить идеи каждой группы.

Группировка в 3 уровнях

- Научный персонал
- Менеджмент
- Служащие
- Клиенты
- Поставщики
- Потребители
- Консультанты аутсорсинга
- Другие компании

Внутри компании

Связанные

Снаружи

Инновация – Открытая инновация



Описание в управлении идей

Описание

Управление идей - это структурированный процесс для **захвата** идей со всех концов предприятия, позволяя служащим, а иногда и другим людям совместно развивать и оценивать идеи, чтобы идентифицировать тех, у которых есть самый большой потенциал, чтобы стать выгодными **инновациями** или же добавить ценность для предприятия.

Таким образом управление идей непосредственно влияет на **ИННОВАЦИЮ**.

- **Управление идей** – это больше чем просто иметь прекрасные идеи. Одна ошибка, которую делают люди, состоит в том, чтобы равнять инновации с наличием прекрасной идеи. Инновация - это не изобретение. Немногие из них такие "революционные" идеи, которые сами создают новое будущее для компании. Большинство из них – это маленькие шаги вперед.
- Есть цитата: Без Креативности нет никакой Инновации, но без правильного управления идеями, творческие идеи умирают ...

Групповое обсуждение

Теперь мы обсудим 5 минут об описании, чтобы разяснить вышеупомянутое.

Управление идей - первая часть процесса инновации

Есть три ключевых компонента, чтобы вводить инновации через управление идеями: **создание идей, выбор и осуществление идеи и распространение идеи**. Они не обязательно последовательны, скорее они питают друг друга. Руководство компании должно хорошо выполнять все три пункта, чтобы успешно ввести инновации. Центром во всем этом являются люди и процессы. В частности, один процесс который мы должны иметь, это интеграция инноваций в стратегию организации. Как обычно кажется, что это очень просто объяснить, но осуществить это немного труднее. В следующем транспаранте схематическое представление вышеупомянутого.



Думать о трех шагах (создание идеи, выбор и осуществление идеи, распространение или расставание идеи) облегчает рассматривать инновацию как процесс. И следовательно, это облегчает управление. Невозможно управлять чем-то очень неопределенным, как ... "наличие прекрасной идеи" ...

Легче (но все еще оспоримо) управлять созданием идеи, выбором идеи и распространением идеи.

К счастью, есть инструменты и процессы, которые помогают со всеми этими шагами. Такое размышление об инновации - это первый шаг к изучению способов его управления.

Инновация – это не только коммерциализация...

Точка зрения коммерциализации =
Отличная идея продукта + ИС?? ⇒ Рынок

Точка зрения управления идеями =
Большие или меньшие идеи + ИС?? ⇒ Рынок

ИС: Интеллектуальная Собственность

Смотреть на инновацию как на управление идей намного более эффективно, чем смотреть на это только как на коммерциализацию.

В точке зрения коммерциализации единственный способ победить состоит в том, чтобы иметь **прекрасную идею**, защитить Интеллектуальную Собственность от конкурентов и других и принести эту идею на рынок

В точке зрения управления идеями Вы побеждаете, определяя и выполняя **большие и меньшие идеи**. Они не обязаны быть новыми продуктами, идеи могут быть для новых способов сделать вещи, или же для новых бизнес-моделей. Они все - идеи. Процесс инновации должен управлять идеями, а не только создавать новые продукты

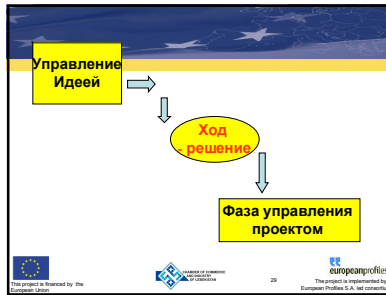
Инновация – это основная часть экономического (и не только) прогресса.

Мы не можем сделать вещи лучше, мы не можем ожидать социальный и экономический (даже больше, то есть экологический и т.д.) рост не имея новых идей.

Идеи + развитие ⇒ рынок

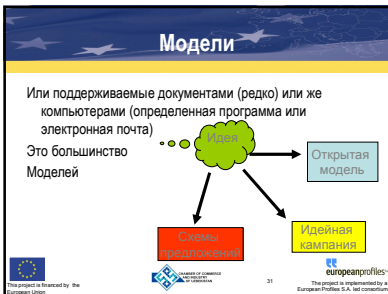
Если мы собираемся успешно вводить инновации, то мы должны думать о ней как о процессе. Это может быть нечеткий процесс, но это всё таки то, чем мы можем управлять.

⇒ И наличия этих новых идей недостаточно; также мы должны быть в состоянии осуществить их, распространить их, внедрить их на рынок...!!



Модели для захвата и обработки идей

30



Схемы предложений

Это - своего рода современный ящик для предложений. В этом случае администрация ищет любой вид идей главным образом у сотрудников. Это обычно выполняется автономным подразделом при отделе инноваций. Этот отдел с поддержкой определенных программных обеспечений или по электронным письмам поощряет любого в организации представлять идеи в центральное хранилище. Идеи в хранилище рассматриваются этой командой, которая решает, какие из них отправить для дальнейшего исследования, а какие отклонить.

32

Идейная кампания

Идейная кампания – это сосредоточенное мероприятие, разработанное для требования идей, которые решают определенные деловые потребности. Это может выполняться или отделом компании или же другой компанией (консультанты).

Идейная кампания – это действие из пяти шагов

1. Идейная кампания начинается с проблемы инновации, основанной на деловой проблеме или вопросе.
2. Поощрение: служащие (и / или в открытых посторонних инновациях) мотивированы для участия и решения вопроса.

33

Идейная кампания

3. Участники развивают идеи в совместной среде в течении установленного промежутка времени.
4. Самые многообещающие идеи отобраны и посланы командам экспертов для оценки.
5. Победные идеи осуществлены.

Управление идей по идейным кампаниям - это процесс запуска множественных уникальных идейных кампаний, сосредоточенных по различным вопросам инноваций.

34

Открытая модель

Она может быть или близка к Схемам Предложений, просматривающим любой вид идей, или же может быть сосредоточена на определенной идее. Их различие – это "способ охоты за идеями".

35

Работа в подгруппе

Пожалуйста, давайте создадим 3 подгруппы по Вашему усмотрению. В каждой группе Вы будете искать (10 минут) сильные и слабые стороны в вышеупомянутых представленных моделях.

... работа в подгруппе ...

Открытое обсуждение

...

36




Схемы предложений

Сильные стороны:

- Разнообразие идей
- Неожиданные идеи

Слабые стороны:

- Трудности в категоризации
- Избыток предложений
- Дублирование идей / несоответствующие идеи
- Начинается с энтузиазмом который обычно уменьшается

This project is financed by the European Union  UNIVERSITY OF GOSHA  europaeprofiles  The project is implemented by a European Profiles S.A. not controlled by the European Union




Идейные кампании

Сильные стороны:

- Идеи сосредоточены на необходимом
- Могут быть настолько открытыми, как хочет компания

Слабые стороны:

- Проигрывает в разнообразии идей
- Должна быть быстрым действием
- Главным образом мотивирована наградами

This project is financed by the European Union  UNIVERSITY OF GOSHA  europaeprofiles  The project is implemented by a European Profiles S.A. not controlled by the European Union




Открытая модель

Сильные стороны:




- Может привести к превосходству
- Сама является инновацией

Слабые стороны:

- Нуждается в особой идее
- Выполнима не во всех организациях
- Не всегда базируется на информационной технологии (потому и трудно ею управлять)

This project is financed by the European Union  UNIVERSITY OF GOSHA  europaeprofiles  The project is implemented by a European Profiles S.A. not controlled by the European Union




Идейные кампании

This project is financed by the European Union  UNIVERSITY OF GOSHA  europaeprofiles  The project is implemented by a European Profiles S.A. not controlled by the European Union

Идейные кампании – это по существу **массивный, расширенный мозговой штурм**, который как правило длится от двух до шести недель и может вовлечь сотни, тысячи или даже десятки тысяч участников.

Как и мозговой штурм, у идейной кампании есть основной вопрос или проблема, на которую участники отвечают с их идеями.




Этот вопрос может быть по улучшению продукта, увеличению эффективности эксплуатации, упрощению логистики или любого аспекта бизнеса, который мог бы быть улучшен через инновации.

This project is financed by the European Union  UNIVERSITY OF GOSHA  europaeprofiles  The project is implemented by a European Profiles S.A. not controlled by the European Union

Кроме того, как мозговой штурм, идейная кампания позволяет участникам читать и основываться на идеях друг друга. Таким образом, хорошие идеи могут переполниться в отличные идеи, и возмутительные идеи могут вдохновить блестящие творческие идеи.

Действительно, полное открытое сотрудничество между всеми участниками важно по отношению к эффективной идейной кампании.




В конце идейной кампании, или же иногда во время кампании, лучшие идеи отбираются для оценки.

This project is financed by the European Union  UNIVERSITY OF GOSHA  europaeprofiles  The project is implemented by a European Profiles S.A. not controlled by the European Union

Вовлечение

Идейная кампания как правило вовлекает определенный вид людей, таких как:




- Служащие компании, группы компаний или учреждения
- Клиенты компании
- Служащие и внешние эксперты
- Общественность в целом
- Группа консультантов

This project is financed by the European Union  UNIVERSITY OF GOSHA  europaeprofiles  The project is implemented by a European Profiles S.A. not controlled by the European Union

Как Работает Идейная Кампания

1. Подготовка
2. Предмет вопроса
3. Поощрение
4. Совместный обмен идеями
5. Оценка
6. Осуществление




Это может быть сделано на бумаге или же как обычно программным обеспечением. Редко может быть по электронной почте.

This project is financed by the European Union  UNIVERSITY OF GOSHA  europaeprofiles  The project is implemented by a European Profiles S.A. not controlled by the European Union

1. Подготовка

Цель идейной кампании состоит в том, чтобы сгенерировать несколько инновационных решений по данной проблеме или возможности или потребности компании.

Таким образом первый шаг должен определить актуальную проблему, возможность или потребность. Но проблема должна быть хорошо определена. То, что сначала может показаться просто проблемой, в действительности может оказаться частью большей и наиболее важной проблемы.

This project is financed by the European Union  UNIVERSITY OF GOSHA  europaeprofiles  The project is implemented by a European Profiles S.A. not controlled by the European Union

2. Предмет вопроса

Обычно предмет вопроса – это результат перефразирования проблемы или деловой потребности или вопроса в короткие, краткие вопросы, которые вдохновляют к креативному мышлению.

Предмет вопроса должен соответствовать этим критериям:

- Это должен быть короткий, краткий вопрос, сосредоточенный на единственной проблеме.
- Он не должен быть неопределенным.

3. Поощрение

Для успеха идейной кампании, Вы должны мотивировать людей для предложения идей, иначе они не будут участвовать. Это означает способствовать Вашей кампании. Но кем будут участники?

Это критический вопрос и ответ относится к администрации. Только служащие? Клиенты? Эксперты? Открытое поощрение? (есть специалисты и компании, делающие эту работу).

Обычно эта фаза включает в себя вознаграждения.

Вознаграждения могут быть деньгами (особенно в открытых приглашениях) или же чем то другим, если участвуют только служащие.

4. Совместный обмен Идеями

Как только идейная кампания начата, участники представляют идеи и знакомятся с идеями друг друга в открытой, прозрачной окружающей среде.

Во время совместного этапа разработки идеи отдача должна быть положительной, и участники должны быть поощрены для выдвижения своих идей и дальше.

Критика должна быть запрещена. Такая положительная окружающая среда важна для инкубации творческих идей, и это – творческие идеи, которые превращаются в самые существенные инновации. Негативные отклики препятствуют не только получению отдачи, но также и другим участникам. И как только люди испугаются того, что их идеи будут раскрыты, они сразу прекращают быть креативными.

5. Оценка

А теперь время для оценки этих идей, чтобы определить, которое предложение является самым возможным для компании.

Оценка идей может быть сделана командой экспертов, или внутри компании.

Матрица оценки – это идеальный начальный инструмент оценки. Она включает ряд критериев, напротив которых может быть измерена каждая многообещающая идея. Чем лучше идея соответствует каждому критерию, тем выше его ценность.

По матрице оценки может быть подготовлен более подробный SWOT-анализ (сила, слабость, возможность, угроза), поскольку это обеспечит более подробную картину потенциала рынка каждой идеи.

6. Осуществление

Идеи, проходящие через эти начальные оценочные «врата» потом могут идти и дальше, к более официальным процессам осуществления идеи в отношении стратегии компании.

Это действие может вовлечь различные отделы компании перед окончательным решением высшего руководства по началу дальнейших шагов, таких как проектное инициирование, создание опытного образца и тому подобные

Методы и инструменты в «генерации идеи»

Есть различные методы и инструменты в генерации идеи.

Некоторые из них хорошо знакомы, а некоторые возможно не очень. Мы представляем здесь основные из их.

- > Мозговой штурм
- > Мышление об отсутствующем
- > Метод КД (созданный японцем Jiro Kawakita)

Есть намного больше инструментов и методов, как: шесть думающих шляп, параллельное мышление и ещё многие.

Вы можете найти в:

http://creatingminds.org/tools/tools_ideation.htm

Мозговой штурм – Мышление об отсутствующем


Мозговой штурм – это хорошо известный метод. Он может быть выполнен индивидуальным (больше идей) или же групповым мозговым штурмом (лучшее качество идей).

Мышление об отсутствующем – это мышление (или ощущение) о том, что отсутствует, о чем-то что не здесь. Наблюдайте за людьми и замечайте то, что они делают и не делают. Думайте о том, чего Вы хотите и не имеете. Другими словами, сознательно и тщательно думать о том, что отсутствует.

Метод КJ

Одна из самых удивительных вещей о Методе-КJ это то, как хорошо он объективно направляет группы к высшим приоритетам. Различные группы могут проанализировать те же самые данные и будут часто приходить к одним и тем же результатам.

Метод-КJ сосредотачивает группу на задаче и превосходит при устранении ненужного обсуждения и отвлечений от цели. Вот как мы делаем это: Мы используем два цвета липких заметок (липучек). Нам необходима комната с большой поверхностью стены. Нам также нужен ассистент. Это человек, который переместит группу от одного шага до следующего.



Шаг 1: Определение Вопросы Сосредоточения

Мы можем работать только над одним главным вопросом одновременно, так что мы сперва выбираем самый важный.

Шаг 2: Сбор Группы


Соберите людей в течение часа. Мы хотим людей из различных частей организации, чтобы получить их разные точки зрения.

Шаг 3: Помещение Мнений (или Данных) на Заметки

Помещая по одному данному на каждую заметку, мы просим, чтобы каждый участник из групп продумал столько пунктов, сколько они могут придумать.

Шаг 4: Прикрепление Заметок на Стену

В случайном порядке каждый участник прикрепляет свои заметки на стену. Далее, они читают вклады остальных людей. Если как-то они придумают еще что-нибудь, что должно пойти на стену, то они могут добавить это к коллекции.




Шаг 5: Группировка Схожих Пунктов

После того, как у всех был шанс добавить свои вклады на стену, ассистент инструктирует группу начать группироваться по идеям в другой части комнаты. У любого есть право для смены группы.


Пока мы еще не позволили группе спорить по теме. В более поздних шагах процесса, у нас есть время, чтобы обсудить важные пункты. Поэтому, предотвращая беседу сейчас, мы экономим время для важных бесед позже.

Этот шаг выполнен, когда все пункты переведены с оригинальной стены в группы.




Шаг 6: Именованние Каждой Группы

Используя второй цвет липких заметок, мы просим каждого участника дать имя к каждой группе. Опять же, мы не позволяем группе обсуждать имена. У этого шага есть скрытая подоплека: заключительный обзор. Настаивая на том, чтобы каждый прочитал каждую группу, это вынуждает участников рассмотреть все на стене и обдумать.




Ловушки управления идей




Многие реализации управления идей терпят неудачу после 6-15 месяцев по схожим причинам:

- Отсутствие поддержки Высшего руководства
- Отсутствие участия руководства
- Скудная система поддержки (основанная или на программном обеспечении, или же на электронной почте)
- Не эксклюзивная система поддержки, которая не удовлетворяет стратегию компании
- Провал в управлении оценивания идей
- Плохое поощрение
- Плохое участие



Ловушки

Групповое обсуждение причин ловушек ...



Спасибо за Ваше внимание

