

دليل الابتكار المؤسسي

ايمن حسن طوباسي

بالنسبة للمؤسسات مثل الحكومات والشركات ، فإن الضغوط لمواكبة التغيرات الاجتماعية والتقدم العلمي في المجتمع ، تكون بمثابة قوة دافعة للابتكار، أي ان الابتكار المؤسسي ، الذي لا يغير المنافسة العالمية فحسب ، بل يغير أيضاً أساس المنافسة نفسها داخل المؤسسات وفيما بينها. وتعمل وجهات النظر الحالية حول الابتكار المؤسسي على توسيع استراتيجيات الإدارة وأفاق السياسة للمؤسسات لتشمل عمليات مثل إدارة سلسلة التوريد وابتكار المنتجات وإدارة علاقات العملاء. تعيد وجهات النظر هذه تحديد الأدوار والعلاقات عبر الكيانات المستقلة لتسريع وتضخيم التعلم وتقليل المخاطر ويعتمد منظور الابتكار المؤسسي أيضاً على آليات بناء علاقات قائمة على الثقة قابلة للتطوير وطويلة الأجل من خلال قدرات التعلم وزيادة الوعي بالضغوط البيئية وبالتالي ، فإن الابتكار المؤسسي يدعم السياسات الحكومية والتعليمية والتدريبية والمؤسسية التي تحل المشكلات الاجتماعية المعقدة ، لا سيما من خلال التعاون المنهجي بين الوكالات الحكومية والجامعات والصناعات والمستخدمين

ويكمن الاهتمام في إثراء العمل الجاري من قبل الباحثين والمديرين وصانعي السياسات لتحليل المحددات والأولويات الرئيسية للابتكار المؤسسي. يظل هذا التحليل بالغ الأهمية لسببين.

أولاً ، تساهم دراسات إدارة الابتكار التي تربط العوامل المؤسسية بالنمو الاقتصادي في مجال راسخ من البحوث الإدارية. يظل هذا المجال محور الدراسات الحالية للتأكيد على دور المشاريع الجديدة ، وخلق السوق ، والشمولية ، والمساعدة التي تقدمها المؤسسات لنمو الاقتصادات والمسار التكنولوجي. هنا ، تمثل الأنشطة المبتكرة داخل المؤسسات قوة مركزية للنمو الاقتصادي لأنها تحدد تقاسم القواعد داخل المجتمع وتكمل تفسيرات النمو الأخرى مثل الاقتصاد والمرونة والجغرافيا والتجارة ورأس المال

ثانياً ، العالم على شفا تحول اجتماعي اقتصادي كبير بسبب آثار الثورات التكنولوجية مثل الصناعة ٤.٠ ، وزيادة حدوث الأزمات الكبرى (على سبيل المثال ، الكوارث الطبيعية ، والطوارئ الصحية ، والصراعات الإقليمية ، والإرهاب ، والركود الاقتصادي) ، والتحديات الناشئة المرتبطة بتغير المناخ ، وصعود الشعبوية والتوترات الجيوسياسية ، والتحليل البيولوجي البيئي ، وزيادة عدم المساواة. لا يزال التعامل مع هذا التحول معقدًا وصعبًا. مع عقل ضعيف ،

تهدف هذه المراجعة إلى المساهمة في البحث الإداري والخطاب حول الابتكار المؤسسي استناداً إلى الأساس المنطقي الذي مفاده أن نموذج الإدارة متعدد المستويات للابتكار المؤسسي يمكن أن يعمق ويعزز فهم المحددات والأولويات لدعم النمو الاقتصادي ومواجهة التحديات الناشئة للتحولات الاجتماعية والاقتصادية الرئيسية.

المؤسسات هي بنى اجتماعية تُعرّف على أنها "قواعد المجتمع أو المنظمات التي تسهل التنسيق بين الناس من خلال مساعدتهم على تكوين توقعات يمكن لكل شخص أن يحملها بشكل معقول في التعامل مع الآخرين" تحكم هذه القواعد السلوك ، وتنتج أوجهاً طويلة الأمد للأنظمة البشرية ، وتوجه المجتمعات على طول مسارات التنمية ولكنها تعتمد على إرادة الأفراد وإبداعهم من خلال الآليات الرسمية (مثل القوانين) وغير الرسمية (مثل المعايير الاجتماعية) ، تظهر المؤسسات بشكل متزامن وتحدد التبادلات الاجتماعية والاقتصادية ضمن المجالات العامة والخاصة للمساوي البشرية .

في هذا السياق وفقاً لهاجل وبراون فإن **الابتكار المؤسسي**: هو **تحول من الكفاءة القابلة للتطوير إلى التعلم القابل للتطوير**، مثل أن المنظمات "يمكن أن تصبح أكثر مهارة في توليد ابتكارات أكثر ثراءً على مستويات أخرى ، بما في ذلك المنتجات والخدمات ونماذج الأعمال و أنظمة الإدارة . "وبالمثل ، **يعرّف الابتكار المؤسسي هو طريقة استراتيجية لتحديد المصادر وتبني الأفكار الجديدة التي تسمح للشركة بالاحتفاظ بحصتها في السوق على مدى فترة طويلة. تتضمن العملية دمج الأفكار الجديدة التخريبية بشكل متناغم في العمليات الحالية ، مع الابتكار القادم من داخل الشركة ومن مصادر خارجية.**

و ينشأ هذا الشكل من الابتكار من عمليات ضخ الاستثمارات والمبادرات التي تعززها السياسات والاستراتيجيات كما يفترضها **نموذج "المضخة المؤسسية**، والذي يتناقض مع نظريات دفع التكنولوجيا وجذب السوق بشأن الابتكار تؤكد **"مضخات" الاستثمار** على الإجراءات الموجهة التي تنفذ التغييرات المؤسسية المقترحة من خلال العقود والداخلية والتنظيم والاستفتاءات)



هناك الكثير من المفاهيم الخاطئة حول ما هو ابتكار وما هو ليس ابتكاراً. تماماً مثل معظم الكلمات في اللغة الإنجليزية، تأتي كلمة "ابتكار" أيضاً من الكلمة اللاتينية *innovare*. أصل الكلمة له تفسيرات قليلة اعتماداً على السياق، والتي يمكن أن تساعدنا في إلقاء الضوء على هذا اللغز. كما هو متوقع، أحد التعريفات هو "صنع شيء جديد" ولكن الآخر، ربما يكون أكثر إثارة للدهشة هو "التغيير أو التجديد أو العودة إليه". "ترجم إلى مصطلحات حديثة، وهذا يعني أن الابتكار ليس مجرد اختراع، ولكن أيضاً تحسين (أو إعادة ابتكار). في حين أن هناك تمييزاً واضحاً بين الاثنين، إلا أنهما لا يزالان، بلا منازع، ابتكاراً. ببساطة، **الابتكار هو التغيير** (الكبير أو الصغير) **الذي يفتح قيمة جديدة**.

لماذا نحتاج الابتكار؟

الابتكار يميز القائد عن التابع.

علينا أن نقبل أنه بسبب التكنولوجيا أصبح كل شيء في عالمنا أسرع الآن. من النقل إلى الاتصال، تتسارع وتيرة التغيير. مع ظهور التكنولوجيا الجديدة والشركات الناشئة كل يوم، فليس من المستغرب أن يتم القضاء على أكثر من ٤٠٪ من ٥٠ شركة في العقد القادم. سيكون سبب فشلهم مزيجاً من عدم قدرتهم على التكيف بسرعة كافية، وعدم القدرة على التفوق على الشركات الأخرى الأصغر والأكثر مرونة التي ستتخذ مناصبها القيادية. لكن، **هل يمكن لوهمهم؟**

من السهل الحفاظ على فريق مكون من ٢٠ شخصاً متماشياً مع التطورات الجديدة، ولكن جرب ٢٠٠ أو ٢٠٠٠. علاوة على ذلك، لا يكفي مواكبة الجماهير - تحتاج إلى قيادتها. والبقاء على صلة بالموضوع أمر مستحيل بدون الابتكار. بصرف النظر عن الحاجة إلى الحفاظ على الميزة التنافسية للجمهور، فإن الابتكار مهم أيضاً لتحسين العمليات وخفض التكاليف داخلياً. علاوة على ذلك، من الطبيعة البشرية أن تبحث عن طريقة أفضل للقيام بالأشياء. نحن متخصصون في حل المشكلات لا نحب التغيير ولكننا نحتاجه أيضاً. التقدم ضروري لبقائنا، ونحن بحاجة إليه



على الرغم من اختلاف هذه الأنواع من الابتكار، إلا أنها مدفوعة بنفس القوى التنظيمية. كيف يحدث الابتكار يعتمد على هذه العوامل الثلاثة.

1. الأهداف طويلة المدى

لا تصبح الشركة مبتكرة في القيادة. إنها عملية طويلة الأمد نحتاج إلى التخطيط لها والاستعداد لها. لكن العديد من المديرين يكافحون لتحقيق التوازن بين الأهداف الحالية والطلبات المبتكرة المستقبلية. هذا لأن الابتكار يتطلب موارد وعمليات وتحولاً ثقافياً شاملاً - كل ذلك يتأثر بالأهداف التي لدينا والقرارات التي نتخذها. عند وضع استراتيجيات طويلة الأجل ، وينصح دائماً باستخدام حل Three-Box

1-0 كيفية الابتكار والتنفيذ - باستخدام حل Three-Box

يعرف القادة بالفعل أن الابتكار يتطلب مجموعة مختلفة من الأنشطة والمهارات والأساليب والمقاييس ومجموعات العقلية ونهج القيادة. ومن المفهوم جيداً أن إنشاء عمل جديد وتحسين عمل قائم بالفعل هما تحديان إداريان مختلفان تماماً. المشكلة الحقيقية للقيادة هي القيام بالأمرين معاً في وقت واحد. كيف تلبى متطلبات الأداء للأعمال الحالية - التي لا تزال مزدهرة - بينما تعيد اختراعها بشكل كبير؟ كيف تتصور تغييراً في نموذج عملك الحالي قبل أن تجبرك الأزمة على التخلي عنه؟ يوسع خبير الابتكار فيجاي جوفينداراجان مجموعة أدوات الابتكار الخاصة بالقائد بطريقة بسيطة ومثبتة لتخصيص طاقة المنظمة ووقتها ومواردها - بمقياس متوازن - عبر ما يسميه «الصناديق الثلاثة»:

• **الإطار 1: الحاضر** - إدارة الأعمال الأساسية عند ذروة الربحية

• **الإطار 2: الماضي** - التخلي عن الأفكار والممارسات والمواقف التي يمكن أن تمنع الابتكار

• **الإطار 3: المستقبل** - تحويل أفكار الاختراق إلى منتجات وشركات جديدة

يجعل إطار العمل المكون من ثلاثة صناديق الابتكار الرائد أسهل لأنه يمنح القادة مفردات بسيطة ومجموعة من الأدوات لإدارة وقياس هذه المجموعات المختلفة من السلوكيات والأنشطة عبر جميع مستويات المنظمة. مدعوماً بأمثلة الشركات الغنية - GE وMahindra & Mahindra وHasbro وIBM وUnited Rentals وTata Consultancy Services -

(التي ربما نجحت في **الماضي**) (التي يجب استبدالها بعمليات مختلفة لخدمة تطلعات المستقبل. تحتاج أيضاً إلى تنظيم العمليات **الحالية وتحسينها** لإفساح المجال للعمل المبتكر. أخيراً ، تحتاج إلى تحديد أهداف طويلة المدى ورؤية واضحة **للمستقبل** ، لأن الرؤية تقود التغيير.

في خطتك ، تأكد من تخصيص الأموال والموارد الأخرى للابتكار. إذا كنت تبحث عن ابتكار جذري ، فاعلم أنك ستحتاج إلى فريق عمل (أو فرق) تعمل على تلك المشاريع بدوام كامل. سيحتاجون أيضاً إلى مساعدة من الإدارات الأخرى ، لذا خذ وقتك المستثمر في الحساب أيضاً.

أخيراً ، تأكد من وجود شخص واحد مسؤول عن فريق العمل ، شخص سيكون بمثابة عامل التخفيف بينهم وبين بقية المنظمة (من صانعي القرار إلى المديرين الآخرين). خذ كل شيء آخر من وقته ، لأن هذه ستكون وظيفة بدوام كامل ، ولأنك تريد أن يكون تركيزه الوحيد على المشروع الجديد

2. تهيئة الظروف المناسبة للابتكار.

لكل ابتكار، أولاً، **الفكرة**، ثم **التنفيذ**. كلاهما يتطلب شروطاً محددة. دعنا نقيّمها بشكل منفصل:

- ❑ **التفكير** : لا تتوقع من الموظفين الخائفين أن يأتوا إليك بأفكار جذرية، فهذا لن يحدث أبداً. يحتاج الموظفون إلى الشعور بالأمان عند طرح القضايا والأفكار حول التحسينات. لا يحتاجون فقط إلى الشعور بالأمان - ولكنهم بحاجة إلى تحفيزهم للقيام بذلك. ويمكننا القيام بذلك من خلال تقديم مثال جيد، والشفافية والتواصل، وأيضاً من خلال مكافأة هذا السلوك بالثناء العام. عندها فقط يمكننا أن نتوقع الحصول على أفكار جيدة من الأشخاص الأكثر احتمالية لامتلاكها.
- ❑ **التنفيذ** : لا تتوقع من الموظفين أن ينجحوا بنسبة 100% في مشروع جذري إذا كانوا خائفين من الفشل. إذا بدأت في رؤية نمط هنا، فذلك بسبب وجود نمط الخوف يقود إلى التقاعس عن العمل. الخوف هو ترياق للابتكار. يجب أن نتوقف عن الخوف من الفشل. عند العمل على أشياء لم نعمل عليها من قبل، وبصراحة، **فإن احتمالية قيامنا بشيء خاطئ عالية جداً**، وهي شبه مضمونة. من أجل تخفيف الخوف المنهك، نحتاج إلى القيام بشيء جذري: يجب أن نشجع الفشل. لا تكن سريعاً في التفكير في أن ما فعله متطرف للغاية، خاصة إذا كنت تريد أيضاً ابتكاراً جذرياً. إنها في الواقع واحدة من أكثر الطرق بساطة وفعالية لتمكين الفشل، ونتيجة لذلك، دفع الابتكار. تُعرف أيضاً هذه الظروف التي تعزز الابتكار بشكل لا شعوري بثقافة الشركة

3. المبتكرون.

الابتكار هو كل شيء عن الناس. الأشخاص الذين نبتكر من أجلهم، والأشخاص الذين نبتكر معهم. **المبتكرون هم أشخاص** - موظفون ومدبرون ومستشارون. لا يمكنك الابتكار إذا لم يكن لديك النوع المناسب من الأشخاص الذين يقومون بهذه المهمة. لكن كيف تعرف من هو المناسب للوظيفة؟

الإبداع ليس المحرك للابتكار. يمكن للمبدعين أن يتوصلوا إلى جميع أنواع الأفكار، لكن التنفيذ ينحصر في امتلاك سمة مختلفة: العاطفة.

أكبر خطأ يرتكبه المدبرون هو أنهم يختارون بناءً على **الخبرة**. لكن الابتكار يتعلق بشيء لم يتم القيام به من قبل، وليس من الصعب رؤية كيف أن التجربة ليست أفضل شرط مسبق للبحث عنه. بدلاً من ذلك، عند تعيين الأشخاص أو اختيارهم لفرق العمل الخاصة بك، ابحث عن **المبادرة والاهتمام والرغبة**.

الآن لديك الإستراتيجية الصحيحة والظروف المناسبة والأشخاص المناسبون، ما تحتاجه هو **عملية**. يمكن المجادلة كثيراً ضد العمليات

أولاً، تفشل المنظمات الكبرى في التكيف لأن هياكلها صارمة للغاية وإجرائية. من الصعب جداً جعلهم يتغيرون. أيضاً، يُقال إن المؤسسات الكبيرة لا يمكنها تكرار نجاح الفرق الصغيرة وغير المنظمة، بغض النظر عن العمليات التي تحاول تسهيلها.

الابتكار المؤسسي هو عملية تقديم حلول تكنولوجية جديدة لهيكل الأعمال الموجود بالفعل. تتضمن هذه العملية عادةً العمل مع الشركات الناشئة، وإنشاء برامج تسريع، وتمويل مشاريع الابتكار الداخلية. يمكننا التمييز بين ابتكار المنتجات وابتكار التقسيم وابتكار نموذج الأعمال.

❑ **يشير ابتكار المنتجات** إلى ترقية مجموعة المنتجات الخاصة بك عن طريق تطوير منتج جديد أو ترقية منتج موجود. يمكن أن يحدث ذلك من خلال التقنيات الناشئة مثل: أو blockchain أو التعلم الآلي أو تكنولوجيا النانو.

❑ **يشير ابتكار العمليات** إلى تحسين العمليات التجارية المختلفة من خلال تنفيذ معدات وتكنولوجيا جديدة أثناء مرحلة التطوير. هذا النوع من الابتكار، وإن لم يكن مرئيًا للعملاء، يمكن أن يزيد الإنتاجية بشكل كبير ويقلل التكاليف.

❑ **يشير ابتكار نموذج الأعمال** إلى تحسين استراتيجية العمل الأساسية وطريقة تقديم المنتج أو الخدمة إلى السوق. **هذا هو أكثر أنواع الابتكار تحديًا**، حيث يمكن أن يؤدي إلى تغيير المنتج والعمليات الكامنة وراءه وتحويله.

مع العلم أن هناك العديد من مناهج الابتكار للشركات والعديد من المجالات للابتكار - كيف تختار الطريقة التي تناسبك بشكل أفضل؟

بعد كل شيء، تقدم كل شركة منتجًا أو خدمة وجميعهم لديهم عملياتهم ونماذج أعمالهم.

هل يمكنك ابتكار كل شيء؟

غير مستحسن. إذا كنت شركة كبيرة، عليك أن تختار معاركك. نظرًا للتعقيد التنظيمي الذي يغير نموذج عملك أو حتى الابتكار، يمكن أن يمثل منتجك تحديًا كبيرًا.

ربما يكون هذا هو السبب في أن ابتكار العمليات غالبًا ما يكون الخيار الأسهل للشركات الراغبة في التمسك برغبتها في الابتكار. يعد ابتكار عملية داخل هيكل عملك أقل خطورة إلى حد كبير وأقل تكلفة من تحسين منتجك الرئيسي أو نموذج عملك.

الابتكار المؤسسي هو عملية قيام مؤسسة بتجربة الممارسات والتقنيات والاستراتيجيات والفرص الحديثة لجعل نموذج أعمالها الحالي أكثر قدرة على المنافسة في السوق الحالية.

يركز الابتكار المؤسسي في جوهره على تشجيع الأشخاص في بيئات الشركات على التفكير خارج الصندوق. للقيام بذلك، قد تنشئ الشركات فريق ابتكار مخصصًا وتؤسسهم في مكاتب تابعة حتى يتمكنوا من العمل في أماكن قريبة مع الشركات الناشئة.

وفقًا لـ [Harvard Business Research](#)، تضاعف عدد **استثمارات الشركات في الشركات الناشئة ثلاث مرات** من ٩٨٠ في عام ٢٠١٣ إلى ٢٧٩٥ في عام ٢٠١٨، مع نمو قيمتها الإجمالية من ١٩ إلى ١٨٠ مليار دولار. اليوم، **75٪ من شركات Fortune 100** لديها قسم داخلي لرأس المال الاستثماري، مثل مسرع بدء التشغيل.

وجدت دراسة من Plug and Play Tech Center أن معظم الشركات لديها **فريق ابتكار يضم أكثر من ٢٠ شخصًا**. الهدف الرئيسي لهذه الفرق هو ابتكار دليل على المفاهيم (POCs) وتشغيل برامج تجريبية عبر الشركة.

لنبدأ ببعض الحقائق الثابتة .

أفادت Harvard Business Review أنه منذ عام 2000، 52٪ من الشركات في قائمة Fortune " 500 إما أفلست أو تم الاستحواذ عليها أو لم تعد موجودة" بسبب التحول الرقمي. علاوة على ذلك ، تتوقع HBR أنه سيتم استبدال 75٪ من شركات S&P بحلول عام 2027. لم يعد ابتكار الشركات استثمارًا طوعيًا بعد الآن. **إنها ضرورة.**

كيف ذلك؟

تم بناء معظم الشركات حول مجموعة فريدة من المنتجات. هذا هو السبب في أنهم يصلون في نقطة معينة إلى نقطة التشبع ، حيث تمت ترقية / تمديد خط إنتاجهم إلى الحد الأقصى .

هوامش الربح تتوقف عن النمو بشكل ديناميكي . عندما يصلون إلى تلك اللحظة ، فإنهم بحاجة إلى الابتكار لمواصلة النمو .

أصبح ابتكار الشركات هو **ثمن طول العمر** - إذا لم تقم بتعطيل عملك التجاري وتصدرت المنافسة ، فمن المحتمل أن يتفوق عليك شخص آخر. تخيل أن الشركات تشبه سفن الركاب العملاقة في أوائل القرن العشرين ، والشركات الناشئة هي الجبال الجليدية - يمكن أن يأتي الاضطراب التكنولوجي من العدم ويؤدي إلى تغيير الصناعات بأكملها.

يمكننا أن نرى ذلك يحدث طوال الوقت ، على سبيل المثال:

- **Taxi vs Uber** تحولت أعمال سيارات الأجرة تمامًا من خلال التطبيقات حسب الطلب مثل Uber و Lyft وتطبيقات مشاركة السيارات مثل Sixt أو Car2go التي أجبرت على تغيير صناعة بأكملها.

الهواتف المحمولة مقابل الهواتف الذكية - سيطر iPhone تمامًا على صناعة الهواتف المحمولة ، مما يجعل الهواتف المحمولة المعتادة غير ذات صلة. لقد فات قادة الصناعة مثل نوكيا إيقاع التحول الكبير ، وفي النهاية تم دفعهم للخلف وتجاوزهم.

منصات البث مقابل التلفزيون - إن ظهور منصات البث هو موضوع يستحق مقالة منفصلة. ولكن النقطة المهمة هي أن Netflix و Youtube و Hulu هي الآن الطريقة الأكثر انتشارًا. تتمتع قنوات Youtube التي تضم ملايين المشتركين بعدد مشاهدات أكثر من أقطاب وسائل الإعلام الضخمة مثل Fox News.

تلخيصًا ، نظرًا لحجمها ، تتطلب الشركات مزيدًا من الوقت للتحول التنظيمي وتكون أبطأ في التكيف ، نظرًا لحجمها. من ناحية أخرى ، فإن الشركات الناشئة أكثر مرونة وأسرع في التكيف ولكنها محدودة من حيث الموارد.

هناك إمكانية واضحة للتعاون بين الشركات الناشئة والشركات ، والقاسم المشترك هو الابتكار.

هذا هو السبب في أن الابتكار المؤسسي هو السبيل الوحيد للمضي قدمًا للمؤسسات الضخمة ، وكثيرًا ما تلعب الشركات الناشئة دورًا كبيرًا في تحقيق هذا التحول.

لكن دعنا نتوقف هنا للحظة ونحدد ما هو ابتكار الشركات في الواقع.

في السنوات الأخيرة ، كان هناك انفجار في ابتكار الشركات. تقليديًا ، لم يكن على الشركات أن تقلق كثيرًا بشأن الابتكار لأنها يمكن أن توسع مشروعاتها على ظهر منتج واحد ناجح. ومع ذلك ، فإن النموذج القديم لم يعد يعمل في عصر الاضطراب. نظرًا لأن الشركات الناشئة الرشيقة تزدهر بأحدث التقنيات والمواهب ، يجب على الشركات القائمة تعديل نماذج أعمالها.

يمكن أن تتعثر الشركات الراسخة في طرقها ، ويستند المحتوى إلى نجاحها بدلاً من الاستمرار في التطور. بدلاً من السعي للبقاء في المقدمة ، يركزون على إنشاء تكرارات جديدة للمنتجات الحالية. تكمن مشكلة هذا النهج في أنه يترك الشركات عرضة للاضطراب. يمكن للشركات الناشئة ذات المنظور الحديث أن تقلب الصناعة رأساً على عقب.

في عام ١٩٦٠ ، كان متوسط عمر الشركة المدرجة على مؤشر S&P 500 حوالي ٦٠ عاماً. في المشهد الرقمي سريع الخطى ، يبلغ متوسط عمر الشركات المدرجة في البورصة أقل من ٢٠ عاماً.

منذ عام ٢٠٠٠ ، أفلست 52٪ من شركات Fortune 500 الرائعة أو تم الاستحواذ عليها أو لم تعد موجودة تماماً. حتى أكبر الشركات ليست محصنة ضد خطر الاضطراب الرقمي ، كما رأينا عندما حولت Uber و Airbnb بشكل لا رجعة فيه صناعة سيارات الأجرة والفنادق ، على التوالي.

لكي تظل الشركات قادرة على المنافسة ، يجب أن تتبنى ثقافة تتبنى التكنولوجيا الجديدة وتبحث بنشاط عن طرق لتعزيز نموذج أعمالها. مع هذا الموقف الاستباقي تجاه الابتكار المؤسسي ، يمكن للمؤسسات أن تظل مرنة في مواجهة المنافسة المتزايدة. قد تحدد الشركات حتى فرصاً جديدة قبل أن تتاح لأي شركة ناشئة فرصة لتأسيس نفسها في السوق.

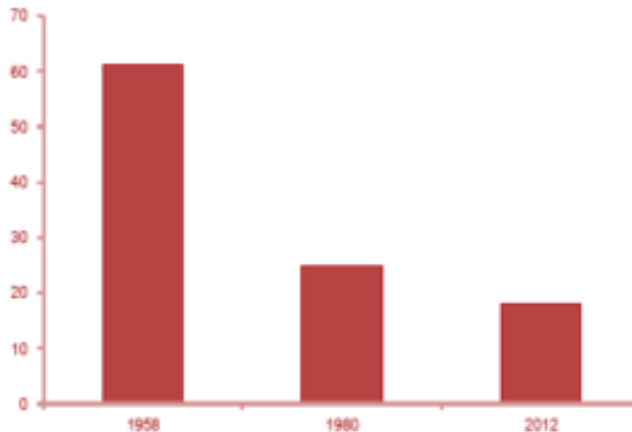
الرسالة الموجهة لأعضاء C Suite في الشركات الكبرى بصوت عال وواضح " **ابتكر وعطل نموذج عملك أو شخص آخر سيفعل ذلك**

كما ذكرنا أعلاه ، فإن ابتكار الشركات له أهمية قصوى وفي كثير من الأحيان - الطريقة الوحيدة للمضي قدماً للمؤسسات العملاقة.

لكن دعونا نترك تهديدات الفشل الذريع في العمل وراءنا للحظة ونركز على الإيجابيات. قد يكون ابتكار الشركات ضرورة ، ولكن إذا تم بشكل صحيح ، فقد يكون شيئاً جيداً يؤدي إلى إحداث تغيير ذي مغزى. ليس فقط لأولئك الذين يحكمون الشركات ولكن أيضاً للمجتمع ككل.

دعنا نلقي نظرة على مجموعة الفوائد المحتملة التي تجلبها برامج الابتكار للشركات إلى طاولة المفاوضات.

...as a result, the average lifespan of a S&P500 company is now less than 20 years, from c60 years in the 1950s



- ❑ **أفضل المنتجات** . غالبًا ما ينتج عن ابتكار الشركات منتجات أكثر ملاءمة لبيئة الأعمال المتطورة واحتياجات العملاء المتغيرة باستمرار. يمكن للمرء أن يجادل في أن المنتجات المبتكرة حقًا يجب أن تتوقع الاحتياجات التي لم تظهر بعد.
- ❑ **كفاءة تشغيلية أفضل** . يمكن للابتكار المؤسسي الذي يركز على تحسين العمليات أن يعزز أرباحك بشكل كبير. يمكن تحسين العديد من العمليات من خلال التحول الرقمي ، ويمكننا أن نرى ذلك يحدث في جميع أنواع الصناعات. تعد الإنتاجية الأفضل والتكاليف المنخفضة بعض النتائج المباشرة لهذا التغيير.
- ❑ **Agile Enterprise** الاستثمار في ابتكار الشركات هو الاستثمار في استراتيجيات غير تقليدية تتعلق بجميع جوانب عملك. تتمتع الشركات التي تمكنت من تطوير ثقافة الابتكار بفرص أفضل للتكيف مع الظروف غير العادية وغير المتوقعة.
- ❑ **ميزة تنافسية** . واحدة من أكبر فوائد أن تكون مبتكرًا حقًا هي أنك أول من يستفيد منها. يُظهر تاريخ ابتكار الشركات أن الشركات التي ظلت على رأس اتجاهات الابتكار قد اكتسبت ميزة كبيرة على منافسيها .
- ❑ **صورة أفضل والعلاقات العامة** . كما ذكرنا سابقًا ، يريد الجميع أن يبدو مبتكرًا ، فلا بد أن يكون "الابتكار" الكلمة الطنانة للعقد. ومع ذلك ، يمكن لأولئك الذين يستطيعون الابتكار حقًا مشاركة نجاحهم بضمير نقي وجني فوائد العلاقات العامة. في هذا اليوم وهذا العصر ، يمكن أن يترجم هذا إلى مبيعات أفضل ، وما إلى ذلك.
- ❑ **تغيير هادف للمجتمع** . يمكن أن يكون تفعيل التغيير أهم فائدة يجلبها الابتكار المؤسسي لنا جميعًا. دعونا نفكر في جميع الاختراعات التي نتجت عن ذلك: السيارات الكهربائية ، والهواتف الذكية ، ووسائل التواصل الاجتماعي ، وعدد لا يحصى من التحسينات الصغيرة في حياتنا. بينما يمكن للمرء أن يجادل في القيود الأخلاقية لتلك الاختراعات ، إلا أنهم بالتأكيد جعلوا حياتنا أسهل في كثير من النواحي.



الابتكار المؤسسي هو عملية سلسلة يمكن أن تؤدي ثمارها بعدة طرق. بقدر ما يمكن أن تكون بعض الأفكار التجارية مغرية ، فقد لا تكون دائماً مناسبة لاستراتيجية الابتكار الخاصة بشركتك.

تقوم العديد من الشركات بإنشاء فرق ابتكار مخصصة داخلياً للتعامل مع تحديات تلك العملية. تتضمن وظيفتهم مراجعة فرص الاستثمار داخل مجتمع بدء التشغيل بالإضافة إلى إجراء إثبات للمفاهيم (POCs) وبرامج تجريبية مع أكثر الشركات الواعدة. يمكن أن تكون هذه المرحلة معبرة جداً لكلا الجانبين. تحصل الشركات الناشئة على الموارد اللازمة للنمو بينما تتمكن الشركات من معرفة ما إذا كانت الحلول المطورة قابلة للتطبيق من الناحية المالية وقادرة على تلبية متطلبات السوق.

ومع ذلك ، قد لا تبدو العملية الكامنة وراء ابتكار الشركات كما هي دائماً ، لأنها تعتمد بشكل كبير على استراتيجية الشركة ومدى تقدم المشروع في التطوير.

لذلك دعونا نستكشف مجموعة من نماذج الابتكار المختلفة للشركات.

١. ابتكار مغلق

الابتكار المغلق هو استراتيجية ابتكار مؤسسية تتضمن البحث عن حلول جديدة داخلياً. لعدد من الأسباب ، قد تفضل الشركات إخفاء ابتكاراتها عن الرقابة العامة. بعد كل شيء ، يمكن للفشل المحتمل أن يولد الخوف بين المساهمين ، والذي قد يكون مكلفاً للغاية. فيما يلي بعض النماذج التي تلجأ إليها الشركات عندما تريد الحفاظ على خصوصية ابتكاراتها.

□ البحث والتطوير الداخلي

لطالما كانت برامج البحث والتطوير الداخلية وسيلة لتمويل ابتكارات الشركات. غالباً ما يفضل المدراء التنفيذيون هذه الطريقة الكلاسيكية لأنها تبدو أقل خطورة وتحافظ على الأشياء قريبة من المنزل. ومع ذلك ، فهي تتطلب قدرًا كبيراً من رأس المال للبدء. الطريقة التي يعمل بها هذا هي أن تختار الشركة رواد الأعمال الداخليين داخلياً وتتمثل مهمتهم في إيجاد أفكار للتحسين من خلال تشغيل برامج البحث والتطوير. يتم منحهم الموارد وغالباً ما يُسمح لهم بإطلاق شركات ناشئة داخل الشركة.

□ مختبرات ابتكار الشركات

تعد مختبرات الابتكار الخاصة بالشركات بمثابة شرح لبرامج البحث والتطوير الداخلية. تمول الشركات مرافق داخلية لتشجيع ثقافة الابتكار وخلق مساحة لموظفيها لتجربة أفكارهم وتجربتها.

أحد هذه البرامج هو - Ikea's Space10 - مركز أبحاث ومساحة عرض مبنية في كوبنهاغن. يتعاون المعمل مع أشخاص من خلفيات مختلفة ، ولا يضم خبراء تقنيين فحسب ، بل يضم أيضاً فنانين ومصممين. إنهم يعملون في مشاريع بحثية ينتج عنها نماذج أولية للمنتجات والمعارض وورش العمل. يركز Space10 على الاستدامة والابتكار المستقبلي المتعلق بكل شيء من التخطيط الحضري إلى الأمن الغذائي.

□ مسرعات الشركات

المسرعات هي طريقة شائعة لتحفيز الابتكار المؤسسي مع تعزيز الأعمال التجارية الشابة في نفس الوقت. إنها تختلف عن طريقتين سابقتين ، لأنها تتضمن جلب أشخاص من الخارج إلى هيكل شركتك. .

تشتهر الشركات الكبيرة مثل Google و Coca-Cola و Budweiser و AT&T بمسرعات الشركات الخاصة بها ، والتي تمول الابتكار الذي يدور حول تحديات وأهداف أعمالهم. إنه مفيد بشكل خاص للشركات حيث يمكنها اختيار الشركات الناشئة التي ستكون مناسبة بشكل جيد للتعاون المستقبلي مع الحفاظ على قدر كبير من السيطرة والضغط عليها

٢. الابتكار المفتوح

الابتكار المفتوح هو استراتيجية ابتكار مؤسسية تعتمد على التأثير الخارجي لإيجاد حلول مبتكرة وجديدة لعملك. وتكتسب هذه الإستراتيجية قوة دفع ، لأنها غالبًا ما تكون أقل تكلفة من برامج البحث والتطوير ومسرعات الشركات. ومع ذلك ، فهي استراتيجية أكثر توجهاً نحو المخاطرة ، لأنها غالباً ما تستند إلى "الشعور الغريزي" والثقة في فكرة معينة. حتى الشركات الكبيرة التي تركز على الابتكار الداخلي يمكنها الاستفادة من الاستعانة بمصادر خارجية والعمل عن كثب مع شركات تطوير البرمجيات. يقدر رواد الأعمال الداخليون الخبرة ويقدرون تعاون شركات مثل Iterators ، التي لديها الكثير من الخبرة في تطوير المنتجات المبتكرة.

الجانب السلبي الوحيد المحتمل للشركات التي تنخرط في الابتكار المفتوح هو التحكم الأقل في الأعمال التجارية التي تختار تمويلها ، لأنها خارج هيكل الشركة.

٣. مسرع خارجي

تُفضل معظم الشركات الناشئة الابتكار المؤسسي المعزز في مسرع خارجي ، لأنه لا يقصر خياراتها على شركة واحدة. في الوقت نفسه ، يمكنهم الالتقاء والتواصل مع أصحاب رؤوس الأموال ورواد الأعمال والعديد من المتخصصين الآخرين في هذا المجال الذين يراقبون ما يحدث في المسرع. واحدة من أهم مزايا المسرعات الخارجية هي تكلفة وسهولة الاستثمار المقترن بمخاطر منخفضة نسبيًا. لا تحتاج الشركات التي تستثمر في الشركات الناشئة بهذه الطريقة إلى تمويل البرنامج بأكمله ؛ بدلاً من ذلك ، يختارون مستوى مشاركتهم في مقابل رأي في اتجاه تنميتهم.

٤. مركز الابتكار

ليس سرًا أن بعض الصناعات تركز في مناطق محددة من العالم - على سبيل المثال ، برلين وستوكهولم وكوبنهاغن هي مراكز بدء التشغيل في أوروبا. في الوقت نفسه ، تشتهر مدن مثل فرانكفورت ولندن بتركيزها المالي.

إذا كانت شركتك على الجانب الآخر من العالم - فقد يكون من الجيد الاستثمار في مركز ابتكاري يقع في منطقة بارزة في سوقك. تقوم العديد من الشركات بتجميع فرق ابتكار مخصصة تقوم بالتحقيق في آخر التطورات في الصناعات الخاصة بها. يمكن إرسال مثل هذه الفرق لتشكيل مراكز الابتكار في العديد من المواقع لجمع المعلومات والتواصل مع الشركات الناشئة والقادمة.

٥. رأس المال الاستثماري

بدلاً من بناء برامج ابتكار مؤسسية من الألف إلى الياء ، قررت العديد من الشركات شراء أو الاستثمار في الشركات الناشئة من خلال صناديق رأس المال الاستثماري الخاصة بها. في النهاية ، تنشئ الشركات مجموعة من الشركات الشابة والمبتكرة التي تؤمن بها. وهناك سبب وجيه آخر لاستخدام استراتيجية الاستحواذ وهو جانب المنافسة - إذا لم يشتر Facebook Instagram ، لكانوا في منافسة مباشرة.

يشبه رأس المال الاستثماري تداول الأسهم ، بمعنى أنه يمثل الإستراتيجية الأكثر خطورة ، ولكن يمكن أن تكون المكافأة ضخمة أيضاً. دعنا نذكرك بقصة Peter Thiel ، الذي اشترى ١٠٪ من Facebook مقابل ٥٠٠٠٠٠ دولار في عام ٢٠٠٤. وغني عن القول ، أنه حول هذه الأموال إلى وقت كبير عندما باع الأسهم مقابل مبلغ مشترك يزيد عن مليار دولار في السنوات التالية.

تشير الأدبيات إلى وجود إدارة الابتكار المؤسسي في أربعة سياقات رئيسية: **التنظيمية**، **البيئية والاجتماعية والحكومية**. تعزز سياقات الابتكار هذه مساهمة الموارد غير الملموسة كمصادر للنمو الاقتصادي. تكوينات مثل الحلزون الرباعي فرض على الجهات الفاعلة والأنظمة لهذه السياقات مع المؤسسات التي تسعى إلى التطرف التزايد وفي بعض الحالات ، الابتكارات المقتصدة

يقدم **الابتكار التنظيمي** السياق الأساسي للابتكار المؤسسي ، وتسخير إمكانات الابتكارات المفتوحة والتكنولوجية ، وتقديم عمليات ومنتجات متطورة في مجالات مثل الرعاية الصحية ، والتمويل ، والتعليم. يؤكد الخوض في تعقيدات الابتكار داخل المنظمات وفيما بينها على أهمية المشاريع والمشاريع الجديدة ، والابتكار والسلوك الابتكاري ؛ والاستثمار والتمويل المبتكر لاستدامة النمو الاقتصادي

مع زيادة الوعي بالأزمة البيئية الناشئة ، تسعى المؤسسات أيضاً إلى ابتكارات بيئية (أشكال خضراء وبيئية) تهدف إلى التنمية المستدامة توفر مصادر الطاقة الصديقة للبيئة (مثل الطاقة الشمسية والمائية وطاقة الرياح) والممارسات (مثل الخدمات اللوجستية العكسية) للمؤسسات فرصاً لتعزيز مرونة الطبيعة في مواجهة الضغوط البيئية وتعزيز الاستخدام المسؤول والمسؤول للموارد الطبيعية ؛ يحفز هذا السياق دراسات استراتيجيات الإدارة مثل اللوائح البيئية الصارمة ، وتعبئة التمويل الخاص بالإضافة إلى ذلك ، تطارد المؤسسات الابتكارات الاجتماعية في الجهود المبذولة لمعالجة المشاكل الاجتماعية المعقدة مثل عدم المساواة في الدخل ، والتخفيف من حدة الفقر ، والتنقل الحضري ، والصراعات المجتمعية العنيفة المستمرة. الهدف هو خلق قيمة مجتمعية وتعزيز المشاريع الاجتماعية في المناطق المتأثرة بالنزاع التي تعاني من الفجوات المؤسسية. تصبح المشاركة في خلق الابتكار الاجتماعي وإضفاء الشرعية عليه أمراً بالغ الأهمية حيث تستكشف المؤسسات عوامل التغيير الاجتماعي لأنماط الانتشار القطاعي جنباً إلى جنب مع التمكين في الرفاهية العامة للمواطنين المهمشين والمواطنين

يشمل الابتكار مبادرات من قبل الحكومات التي تسعى إلى مواجهة التناقضات بين نوعية الحياة الحالية والتي يمكن تحقيقها للمواطنين تتبع هذه التناقضات من القضايا المحيطة بقابلية التوظيف ، وعدم المساواة في الاقتصادات المتقدمة ، والتركيز المفرط للثروة لقلة في أعلى توزيع الدخل ؛ تتضمن أمثلة ابتكارات السياسة تشريعات الصفقة الجديدة في الثلاثينيات التي ولدت قيمة اقتصادية في شكل تقليل المخاطر وزيادة المكافآت للمزارعين وقانون الاحتياطي الفيدرالي لعام ١٩١٣ لدعم المصرفيين. تقوم الهيئات الحكومية الدولية أيضاً بتنفيذ ابتكارات السياسات ، على سبيل المثال ، توجيهات الطيور والموائل التي تستهدف الحفاظ المستدام للموائل والأنواع الطبيعية تقليدياً أسلوب التقدم الاجتماعي والاقتصادي للمجتمعات المعاصرة ؛ ، تسلط الدراسات الحديثة الضوء على الاستخدام المتزايد لمجموعات أدوات السياسة المبتكرة من قبل الحكومات المحلية والوطنية والإقليمية للاقتصادات الناشئة لتعزيز التعاون والفعالية في ضوء هذه السياقات ، يحدد تحليل الأدبيات هذا أربع فئات من المحددات الابتكار المؤسسي: (١) **الجودة والرقابة المؤسسية** ، (٢) **التنوع المؤسسي والسمعة** ، (٣) **القيمة والمخرجات المؤسسية** ، (٤) **الإصلاح المؤسسي والتحسين**

من الناحية الموضوعية ، فإن الفئة الأكثر بحثًا من المحددات والمتغيرات المستقلة هي **الجودة المؤسسية والرقابة** التي تؤثر على كفاءة ومهارة مدخلات الابتكار. تركز الدراسات على الجودة المؤسسية لأن الأدلة التجريبية تشير إلى أن هذا المفهوم يؤثر على قدرة الشركات على اكتساب التقنيات المتقدمة جنبًا إلى جنب مع احتمالية وقدرة وكثافة الابتكار

تقدم إدارة الجودة الشاملة (TQM) نموذجًا حاسمًا لضمان الجودة في حين أن **التحكم** هو أحد المحددات التي تتفق عليها الدراسات الاستقصائية عمومًا وتشمل أمثلة بؤر التحكم للمؤسسين والهيكل المؤسسية ، والحوكمة المؤسسية ، وجودة الرقابة الداخلية

ومع ذلك ، فإن أكثر محددات الجودة والرقابة تشديدًا هي **أنظمة براءات الاختراع** التي تتميز بمستويات عالية من الشكلية (Barros) والمقصود منه إدارة حقوق الملكية الفكرية ويحدد منظور بديل ولكنه مكمل في الأدبيات الملكية كآلية للجودة

وبسبب الروابط مع إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية التي تدعم استراتيجيات الأعمال الموجهة نحو الابتكار تشير الأبحاث أيضًا إلى أن **الاستراتيجيات المؤسسية** تدمج التحكم في مجموعة من الأدوات الإدارية ، مثل أنظمة الدعم المؤسسي التي تعطي الأولوية لضوابط الجودة لتشكيل جهود البحث والتطوير ضمن أنظمة الابتكار ، لا سيما فيما يتعلق بإنتاجية العمل وسلوك تسجيل براءات الاختراع

في ظل هذه الظروف ، يظل تكوين المعنى الإداري ضروريًا لتحقيق أداء سليم طويل الأجل ، حيث تركز شرعية واستدامة مجموعة الحوكمة الانتقائية.

على الرغم من اتفاق الباحثين على أهمية المؤسسات عالية الأداء والمؤيدة للابتكار ، فإن الأضواء على محددات الجودة والرقابة تميل إلى التباين. يوفر **قياس الفعالية وقابلية التغيير** الاهتمام الرئيسي لبعض الباحثين بينما يحلل آخرون العوامل المتعلقة **بأداء الابتكار** أو **أداء الكيانات المؤسسية** مثل الشركات والجامعات يُعلم الاهتمام الأخير باستخدام التركيبات التحليلية مثل الحلزون الرباعي ، الذي يضيف طبقة من التحكم في الشبكة للمشاركة تستغل هذه الطبقة الإمكانيات الهائلة للابتكار التعاوني عالي الجودة لمواجهة التحديات الكبرى (مثل تغير المناخ والتنقل الحضري) التي تواجه المجتمعات الحديثة.

بعد ذلك ، يقدم **التنوع المؤسسي والسمعة** الفئة التالية من المحددات **هنا** يظل التركيز على فهم أدوار الجهات الفاعلة غير المتجانسة والمتنوعة في تعبئة الطاقة العاطفية والوعي الانعكاسي الضروريين لتعطيل الوضع الراهن وتوليد (والتفاوض) البدائل ، وتضمين الحلول في السياقات المؤسسية لإحداث تغيير عميق.

تختلف بؤر التنوع في العديد من الدراسات ذات الاهتمامات بما في ذلك التنوع الحضري ، وتنوع الشراكة وتنوع التكنولوجيا البيئية يدرك الجميع الاختلافات في القدرات الخاصة للشركات للحصول على الموارد وتخصيصها وكيف تؤثر هذه القدرات على قدرة المؤسسات على توليد قيمة بيئية واجتماعية واقتصادية لأصحاب المصلحة بالنسبة لبعض الدراسات ،

فإن عدم المساواة المتجذر في الترتيبات المؤسسية طويلة الأمد يمثل تحديًا لإدارة التنوع لاستراتيجيات تعزيز الشمول وسياسات معالجة عدم المساواة الاجتماعية والفقر على نطاق أوسع ، تم تسليط الضوء على ذلك باعتباره لغزًا لعلماء الإدارة ، فهم العلاقة بين الابتكار المؤسسي وعدم المساواة هو مجال تركيز بحثي أكدته الصدمات الاقتصادية الكلية الأخيرة بسبب الأزمة المالية العالمية في ٢٠٠٧-٢٠٠٨ ووباء COVID-19.

بسبب هذه الصدمات والاضطرابات الجذرية ، يختلف بعض الباحثين. في آرائهم حول دور التنوع ، بحجة التركيز على الترتيبات المؤسسية الشاملة البديلة التي تعزز عدم المساواة بسبب انهيار المؤسسات النابعة من التحولات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية الرئيسية في المجتمع.

في الأدبيات ، تحتوي السمعة المؤسسية على روابط جوهرية مع التنوع وتشير إلى النجاح. تتعلق السمعة ، في هذا السياق ، بالمصداقية المؤسسية (والتنظيمية) والنزاهة كما تراها مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة ، بما في ذلك المواطنين والهيئات الحكومية والعملاء والصناعة. بينما تبني السياسات المؤسسية القوية سمعة لعمليات التنفيذ من أعلى إلى أسفل ومن أعلى إلى أعلى ، فإن التركيز على سمعة المستوى التنظيمي يوفر بديلاً ينطلق من القاعدة إلى القمة وقائم على فرق تسد.

بالنظر إلى هذه الآفاق ، يدرس الباحثون كيف تمكّن استراتيجيات الابتكار المدروسة بعناية المؤسسات من تعزيز سمعتها لجذب أفضل المواهب وكيف تؤثر المعلومات المؤسسية والعوامل الخارجية على السمعة المؤسسية

تشير الرؤى من الأدبيات إلى أن فئة **القيمة المؤسسية والمخرجات** تقدم المتغيرات التابعة الأكثر بحثاً للابتكار المؤسسي.

في سياق المؤسسات ، يقيس بعض الباحثين الذين لديهم "بؤر مساهمة" نواتج الابتكار (على سبيل المثال ، استخدام أرقام براءات الاختراع والاستشهادات ، وعائدات المنتجات الجديدة ، وتكاليف رأس المال السهمي ،

بينما يجادلون بأن هذه المخرجات جزء من هيكل متعدد الأوجه يتضمن **خلق المعرفة ونشرها** على النقيض من ذلك ، تبحث بعض الدراسات ذات "**البؤر الحرجة**" في تراجع المخرجات المبتكرة في سياق العلاقات مع جهود السياسة ، واستخدام التكنولوجيا، والاقتصاد السياسي للمؤسسات الصغيرة

وهناك أيضاً دراسات مع "**بؤر تبعية**" تبحث في أهمية البيئة المؤسسية التي تعمل من خلالها المنظمات وطبيعة التعاون بين الكيانات المؤسسية (على سبيل المثال ، الشركات متعددة الجنسيات وشركات علوم الحياة صغيرة الحجم) لتسخير القدرات الريادية والإبداعية

القيمة ، التي هي بطبيعتها موجّهة نحو المستفيدين والعلائقية ، تشغل أيضاً الباحثين ولخلق القيمة العامة التي تعزز حياة المواطنين ومقترحات قيمة العملاء في قواعد المعاملات التي تفيد العملاء والمشتريين والمستخدمين النهائيين وما إلى ذلك بشكل عام ،

وتسعى المحددات في هذه الفئة إلى تكامل مؤشرات المجتمع وإدارة الأداء الحكومي في دورة متكررة من المشاركة والشرعية والتنفيذ ، مع التطورات الهيكلية عبر الحدود بين المجتمع المدني والسياسة والإدارة.



يصف الإصلاح والتحسين المؤسسي فئة من المحددات الأساسية للعمليات التحويلية (أي المنهجية والإدارية والابتكار العملي) داخل المؤسسات بطريقة تحترم طرق العمل المختلفة

ويركز الاهتمام في هذه الفئة على الخطاب المحيط بنشأة المؤسسات وتحولها. تؤكد الأعمال السابقة على دور وكلاء التغيير في حين أن العروض الأخيرة تعطي أهمية كبيرة لتنفيذ المشاريع الطموحة؛ والشراكات بين القطاعين العام والخاص الشفافة وبالمثل، تختلف طبيعة التغيير بين الباحثين الذين لديهم نقاشات تسلط الضوء على اختلاف التركيز على التغيير الاجتماعي والاقتصادي والسياسي، والتغيير في طوبولوجيا السلطة الجديدة، والتغيير التكنولوجي والتغيير الإداري، والتغيير التقني لعمليات التنمية الاقتصادية واكتساب المعرفة تجادل بعض الدراسات بأن الإصلاح من أجل التحسين المؤسسي أمر بالغ الأهمية، ليس فقط لتعزيز مستويات جودة المخرجات ولكن أيضًا من الناحية الإجرائية لضمان التبادل الجيد داخل الشبكات التعاونية. ومع ذلك، يقدم باحثون آخرون منظورًا متناقضًا يأخذ في الاعتبار الآثار السلبية للحدود والقيود مثل الفراغات المؤسسية في مناطق الدعم غير الكافي، مما أدى إلى إعادة التفكير وإعادة تصور الأطر المؤسسية الرسمية القائمة

تضمنت السياسات الإقليمية الإصلاح وتقدم قدرات تخريرية (وبالتالي اقتصادية) وقدرات من أجل التحسينات. في الأدبيات، تميل **القدرات** إلى تمثيل المحدد الأكثر أهمية في الابتكار المؤسسي، وعلى الرغم من أن هذا المحدد يمتد إلى فئات مختلفة من المحددات، فإن فئة الإصلاح والتحسين تزيد من دور **القدرات**.

وتعمل الرؤى المستمدة من صنع السياسات وتطوير المعايير التقنية على تعزيز هذا المسار المنطقي حيث يتصارع صانعو السياسات مع المزيج الضروري من الإجراءات غير المتجانسة (الجزرية أو الإضافية والوكلاء (الداخليون أو الخارجيون) والترتيبات (الرسمية أو غير الرسمية للابتكارات الناجحة. تشغل **القدرات** والظروف الأخرى للإصلاحات المؤسسية الناجحة العلماء أيضًا بمقترحات سياسية لتيسير الاستثمار الأجنبي المباشر ومساعي قيادة الأعمال التي تتجاوز القيود المؤسسية لأنظمة الابتكار الوطنية. تنظر بعض الدراسات إلى الإصلاح الوطني والمحلي في سياق المنطق البنيوي والسلوكي الذي يضيف الشرعية على المعاني الاجتماعية المطلوبة للإصلاح والتحسين مع قيام العلماء بتحليل سرعات واتجاهات الابتكار الجزري. على الرغم من تباين التركيز، إلا أن هناك نوعًا ما من الإجماع على دور الإصلاح والتحسين في تحقيق نمو اقتصادي كبير، والتغلب على تحديات البطالة وعدم المساواة والحرمان.



الوضع الراهن للابتكار المؤسسي

يمكن تصنيف نهج الابتكار المؤسسي في الشركات بشكل عام إلى ثلاث فئات.

١. لا تهتم بالابتكار.

٢. تهتم بالمظهر فقط

٣. تهتم بالابتكار على ارضع الواقع

من الجدير بالذكر أن ابتكار الشركات يحمل أيضاً قيمة كبيرة في العلاقات العامة. تسعى العديد من الشركات إلى الابتكار. لكن الابتكار الناجح يتطلب الكثير من الالتزام. لذلك في النهاية ، قد يضيع الهدف النهائي في مكان ما على طول الطريق وما يتبقى هو صورة "مبتكرة" ونفقات ضخمة على البحث والتطوير.

يعد **عدم الالتزام باستراتيجية ابتكار متماسكة** أحد أسوأ أعداء الابتكار المؤسسي ، وهو ما يظهر في التقرير السنوي لمجموعة بوسطن الاستشارية BCG الذي ينص على أن ٤٥% فقط من الشركات "تسير في الطريق" من خلال تحديد الأولويات والاستثمار في الابتكار.

وفقاً لتقارير BCG ، في آخر ١٤ عاماً ، ظهرت ٨ شركات فقط بانتظام في تصنيفات أفضل للابتكار.

هذه الشركات هي Alphabet و Amazon و Apple و HP و IBM و Microsoft و Samsung و Toyota

ماذا يعني ذلك؟

هذا الابتكار التسلسلي صعب ويتطلب التزاماً طويل الأمد. وأن أولئك الذين يلتزمون يحصلون على الثمار .

تنعكس هذه الاستنتاجات أيضاً في **مِنْشور** - BCG ما يقرب من ٦٠% من (المبتكرين الملتزمين) يولدون نسبة متزايدة من المبيعات من المنتجات والخدمات التي تم إطلاقها في السنوات الثلاث الماضية ، مقارنة بـ ٣٠% فقط من المتشككين و ٤٧% من المرتبكين .



معتقدات ابتكار الشركات القديمة

قد تؤثر العقلية الابتكارية المؤرخة في الشركات على ما إذا كانت الشركات ترى أي قيمة في ابتكاراتها الخاصة ، وعلى هذا النحو ، من المهم تحديد ما إذا كانت هذه المعتقدات لا تزال قابلة للتطبيق في مشهد الابتكار اليوم أم لا.

فيما يلي ثلاث معتقدات شائعة تعيق مبتكري الشركات.

❑ **أفضل إنفاق الأموال على مبادرات البحث والتطوير الداخلية لمؤسستي.**

"نحن نتحكم في عملية البحث والتطوير الخاصة بنا - في الواقع ، إننا ننفق الكثير من المال للقيام بذلك. لقد نجحت طرق عملنا معنا هذه المدة الطويلة ، ولدينا كل الموارد التي يمكنك تخيلها. ما هي احتمالات أن يأتي منظور خارجي بشيء ليس لدينا بالفعل؟ بالإضافة إلى ذلك ، فإن وحدات الأعمال الداخلية الخاصة بنا هي التي تدفع الابتكار. من الناحية الواقعية ، من أجل إحداث التغيير ، يجب أن يكون لدينا دعم داخلي ."

❑ **هناك سبب لكوننا رواداً في الصناعة - لقد فعلنا ذلك لفترة طويلة ، ولا أحد**

يعرف صناعتنا مثلنا .

"نحن الخبراء في ما نقوم به. نحن نعرف كل شيء عن صناعتنا ، من الشركات المصنعة لدينا إلى موردينا إلى عملائنا. سوف نستمر في الازدهار في صناعتنا ، ولا نحتاج بالضرورة إلى أحدث صيحات التكنولوجيا. اسم علامتنا التجارية قوي وقاعدة عملائنا مخلصون .."

❑ **يفيض بريدي الوارد بالشركات الناشئة وشركات التكنولوجيا الناشئة التي تصلني. يمكنني التعامل معهم بمفردتي**

"ألقى طلبات واردة من الشركات الناشئة المبتكرة بانتظام ، وبعد ذلك ، يمكنني بسهولة مقابلة أي منها من خلال المؤتمرات والفعاليات الصناعية. أنا واثق من تقديم المقدمات القيمة التي أحتاجها دون أي مساعدة لأنهم جميعاً يريدون العمل مع شركتي ."

هل تبدو أي من هذه المعتقدات مألوفاً لك؟ هل وجدت مؤسستك - في مرحلة أو أخرى - نفسها تشترك في نفس العقلية ، مما يمنعها من استكشاف قيمة الابتكار الخارجي؟ كن حذراً من الوقوع في هذا الفخ - لم يبتكر العديد من قادة الشركات ، بما في ذلك Blockbuster و Borders و Sears و KMart للبقاء في صدارة التكنولوجيا الجديدة وسلوك المستهلك. ونتيجة لذلك ، أصبحوا متقاعدسين عن الصناعة وفي النهاية تم تركهم في الخلف حيث تطورت نماذج الأعمال والمنتجات الأساسية لصناعاتهم بشكل كبير.



معتقدات جديدة تطلق العنان لقوة الابتكار المؤسسي

نعم ، البحث والتطوير مكلف للغاية ،

ولكن البحث والتطوير الداخلي الحالي يركز عادةً على ابتكار المنتجات الفردية داخل الصوامع الوظيفية (فكر في نكهات المشروبات الجديدة أو علامة تجارية جديدة للملابس) مقابل بناء الخبرة التقنية والتطبيق الذي يمكن أن يحول عملية الشركة بأكملها أو عقليتها من خلال بنيتها الأساسية التأسيسية .

وفقاً لمجلة R&D ، استمر الإنفاق العالمي على البحث والتطوير في النمو ، حيث تم استثمار أكثر من ٢ تريليون دولار في عام ٢٠١٨ للعام الثالث على التوالي. إن التعامل مع جميع احتياجات الابتكار داخل الشركة ليس رخيصاً ولا سهلاً. من المرجح أن تكون فرق البحث والتطوير الداخلية خبراء في المنتج أو الموضوع يركزون على منطقة معينة في الشركة (مثل علماء الأغذية وعلماء الأحياء والكيميائيين والمهندسين ، إلخ). حيث يمكن لخبراء الابتكار المؤسسي الخارجيين أن يكملوا ويدفعوا احتياجات الابتكار للشركة على خبرة تقنية أوسع وتطبيقها عبر وحدات أعمال متعددة ومنصات بنية تحتية. يجلب هذا أفضل ما في العالمين: **البحث الداخلي**

يجلب أفضل قادة الابتكار الخارجيين إلى المنظمة **التفكير البصري** الذي يستفيد من التكنولوجيا للحفاظ على قيادة الشركة من خلال بيانات الصناعة المتغيرة. يمكن لخبراء الابتكار إحداث **تغيير تحويلي** لتحقيق عائد أفضل من فرق البحث والتطوير الداخلية لأن لديهم خبرة عميقة في الابتكار ، والوصول إلى التكنولوجيا الناشئة ، واستراتيجية وخطط موجهة نحو الحلول تقدم بسرعة نتائج أثبتت فعاليتها بين مبتكري الشركات.

٢. تمتلك أكبر الشركات من حيث القيمة السوقية قاسمًا مشتركًا

لقد استفادوا من أحدث التقنيات لتحويل أعمالهم وصناعاتهم من الداخل إلى الخارج. يجب عليك أيضا.

”**ابتكر أو مت**“. كانت هناك تحولات تقنية أساسية داخل حتى أقدم الصناعات - من سلسلة التوريد والخدمات اللوجستية إلى الأمن والطاقة - لا توجد صناعة أو منظمة في مأمن من تأثير التقنيات الناشئة. يجب سحق الاعتقاد بأن صناعة أو قطاع معين لن يتقدم من خلال التقدم التكنولوجي.

في عام ٢٠٠٠، كانت شركة Blockbuster رائدة في تأجير الأفلام في جميع أنحاء الولايات المتحدة، مع وجود عدد قليل جدًا من المنافسين على وشك سرقة ملكيتهم للسوق. كان لدى Blockbuster نموذج أعمال تجاري ناجح للبيع بالتجزئة وفقًا لمقال نشرته مجلة Forbes عام ٢٠٠٤، عندما سافر ريد هاستينغز، مؤسس شركة صاعدة تدعى Netflix، إلى دالاس للقاء الرئيس التنفيذي لشركة Blockbuster John Antiocho لاقتراح شراكة بين الشركتين، سخر منه.

يجب أن يعرف معظمهم كيف تنتهي هذه القصة - فقد أفلست شركة Blockbuster في عام ٢٠١٠، وأصبحت Netflix الآن شركة رائدة عالميًا في مجال ترفيه الفيديو وإنتاج المحتوى وصناعة البث.

لا تحتاج المؤسسة بالضرورة إلى تغيير نموذج أعمالها الحالي تمامًا مثل Blockbuster المطلوب، ولكن يجب على الشركات وضع فرضية ذكية حول كيف يمكن للتكنولوجيات الناشئة أن تغير أو ستغير الطريقة التي يطلب بها المستهلكون السلع والخدمات ويضعون أنفسهم لتلبية هذه المطالب بطريقة فريدة. وطريقة تنافسية.

إن النظام البيئي للابتكار والتكنولوجيا الناشئة بأكمله أكبر بكثير من إتقانه والتنقل فيه بمفرده دون توجيه خارجي

قد تعني المعدلات المرتفعة للشركات الناشئة التي تطالب بالتواصل مع المؤسسات الكبيرة جودة أقل أو شركات ناشئة غير ناضجة يجب على الشركة فرزها. هناك الكثير لتتصفحها عندما يتعلق الأمر بالشراكة مع التكنولوجيا الناشئة أو تجريبها أو اكتسابها أو تنفيذها في مؤسستك. من سوق المنتجات الملائمة إلى إثبات فكرة المفهوم إلى جودة الملكية الفكرية، وأكثر من ذلك بكثير، يتم إنفاق قدر هائل من الوقت والطاقة والموارد لمجرد البحث والتدقيق في التقنيات والشركات الجديدة قبل حتى الوصول إلى التفكير الاستراتيجي والتخطيط واختبارات. أبعد من ذلك، يمكن أن يكون الحصول على نظرة شاملة تحديًا. غالبًا ما يكون لدى المؤسسات رؤية نفقية - التركيز الوحيد على صناعتها ومنتجاتها وقدراتها وعملائها.

يمكن أن يساعد استقدام خبراء الابتكار الخارجيين فريق الابتكار الداخلي في شركتك على فحص النظام البيئي للابتكار بسرعة وكفاءة وتحديد الجودة واللاعبين المناسبين للمشاركة معهم. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لخبراء الابتكار تقديم منظور خارجي من شأنه أن يحفز التفكير خارج الصندوق والإلهام من الرؤى عبر الصناعة في المنظمة

الأفكار مهمة ، ولكن في كثير من الأحيان يكون الابتكار نتيجة للتطورات في مجال التكنولوجيا. تفتح التقنيات الجديدة الأبواب لتحسين المنتجات والعمليات وحتى تقديم خدمات جديدة.

إذن ما هي التقنيات التي تساعد في تشكيل برامج الابتكار للشركات هذه الأيام؟ دعونا نلقي نظرة على أبرزها مع بعض الأمثلة.

1

الذكاء الاصطناعي

يشتهر الذكاء الاصطناعي بالفعل بسمعته السيئة في تعطيل العديد من الصناعات في جميع أنحاء العالم. تجدر الإشارة إلى أن العديد من هذه الحلول هي في الواقع تقنيات تعلم آلي تعتمد على الشبكات العصبية الاصطناعية .

مثال على هذا الابتكار المؤسسي هو - Schwartz AI وهو حل محاسبة ذكي تم تطويره بواسطة Iterators.

كان هدف النظام هو المساعدة في أتمتة العمليات مثل التحقق من صحة البيانات والوصف وترحيل الفواتير. على سبيل المثال ، يستخدم Schwartz AI نظامًا من القوالب الذكية لاستخراج البيانات تلقائيًا من الفواتير. يستخدم Schwartz AI أيضًا البيانات التاريخية لتحسين نفسه - فكلما زاد عدد الفواتير التي تمر عبر النظام ، أصبح الذكاء الاصطناعي أفضل .

نتائج؟ : زيادة الكفاءة ورقمنة الفواتير.

2

البيانات الكبيرة

لا يمكن المبالغة في تأثير تقنيات البيانات الضخمة على الابتكار عبر العديد من الصناعات. في هذه الأيام ، حتى الشركات متوسطة الحجم يمكنها الاستفادة من الرؤى من البيانات المعالجة ، ناهيك عن الشركات الضخمة. لهذا السبب أصبحت البيانات الضخمة حجر الزاوية لعدد لا يحصى من نماذج الابتكار ، ولا تزال واحدة من أهم مجالات التطوير. كيف تساهم البيانات الضخمة في تسهيل الابتكار المؤسسي؟

لنأخذ الصناعة التحويلية ، على سبيل المثال.

تتيح تقنيات البيانات الضخمة شيئًا يسمى الصيانة التنبؤية - وهي طريقة لاستخدام بيانات المستشعر لتقدير مستوى تدهور المعدات بمرور الوقت. يسمح لك التحليل الصحيح للبيانات بالتنبؤ بالوقت الذي ستصبح فيه الآلة أقل فعالية و / أو تتعطل. تستخدم شل الصيانة التنبؤية لتعزيز موثوقية معداتها وزيادة عمر أصولها. يؤدي ذلك إلى انخفاض النفقات التشغيلية وتقليل المخاطر البيئية - فكلما زادت صحة الماكينة ، انخفضت فرص حدوث عطل.

3

البلوكشين

البلوكشين هي تقنية تسمح لشخص أو شركة ما بنقل أصول ذات قيمة إلى شخص آخر بأمان ودون تدخل أي وسيط. البلوكشين ببساطة هي سلسلة من السجلات أو الكتل الثابتة من البيانات، وتتم إدارتها من قبل مجموعة من الحواسيب غير المملوكة لأي كيان واحد. يتم تأمين كتل البيانات (باختصار كتلة - block) وترتبط ببعضها البعض باستخدام مبادئ التشفير.

شبكة البلوكشين مستقلة، ولا تخضع لأي سلطة مركزية. لأنها في الأساس سجل مُشترك وغير قابل للتغيير، والمعلومات الموجودة فيها مفتوحة ومتاحة لأي شخص لكي يطلع عليها. وبالتالي فإن أي شيء مبني على البلوكشين هو بطبيعته شفاف. كما أنّ المعاملات على البلوكشين مجانية وليست لها تكلفة مباشرة.

ستتعرض لضغوط شديدة للعثور على تقنية أكثر إثارة وابتكارًا من blockchain. إلى جانب كونها التكنولوجيا الأساسية وراء العملات المشفرة، فإن blockchain تتقدم ببطء إلى الصناعات الأخرى، وتقدم الابتكار في مجال الأمن والملكية الرقمية والتمويل.

يمكن العثور على أحد أروع الأمثلة على استخدام blockchain لتحفيز الابتكار المؤسسي في صناعة الألعاب. تُحدث ألعاب مثل Decentraland ثورة في التجربة من خلال إنشاء عالم لا مركزي بالكامل حيث يمكنك حقًا امتلاك أصولك الرقمية وتداولها. ولا يقتصر الأمر على "الأسماك الصغيرة" في البركة التي تختبر هذه المفاهيم. تنتبه أيضًا شركات ألعاب كبرى - مؤخرًا فقط، خرجت Ubisoft باحثًا عن شركات ناشئة قائمة على blockchain لدعمها.

4

أنظمة التوصية

نظام التوصية أو نظام الاقتراح (أحيانًا نستبدل كلمة نظام بمنصة أو محرك بحث) هو فرع من أنظمة تصفية المعلومات التي تهدف إلى توقع إعجاب المستخدم بمنتج معين. انتشرت أنظمة الاقتراح بالآونة الأخيرة وتم استخدامها في العديد من المجالات مثل الموسيقى، والجرائد، والكتب، والمقالات، والمواقع التجارية كموقع أمازون، ومواقع التواصل الاجتماعي، ومواقع مشاهدة وتقييم الأفلام.

الحل التخريبي الآخر الذي يجد طريقه إلى العديد من نماذج الابتكار للشركات هو أنظمة التوصية. تساعد التكنولوجيا التي تم إنشاؤها بسبب التطورات في مجال البيانات الضخمة المذكور أعلاه في تحديد تفضيلات المستخدم الدقيقة. وهذا بدوره يسمح لك بالتوصية

أكثر حالات الاستخدام سيئة السمعة لأنظمة التوصية هي عمالقة الترفيه مثل Youtube أو Netflix. لكن هذه التكنولوجيا ليست حصريًا لتلك الشركات الإعلامية الضخمة. يمكن تطبيقه عالميًا كحل مبتكر لزيادة المبيعات والمشاركة في بيئة البيع بالتجزئة.



يخلق الابتكار المؤسسي مؤسسات ذكية تزدهر بشكل خاص في عالم من التغيير المتسارع. من خلال التدخلات التي تحركها السياسات والتعلم التجريبي ، يصبح مديرو المؤسسات بارعين في تقديم الابتكارات العملية والقائمة على الأزمات اللازمة للبقاء والنجاح. وبالمثل ، تظل إدارة الابتكار المؤسسي موضع اهتمام في البحث بسبب روابط هذا الشكل من الابتكار بالنمو الاقتصادي ، ومتطلبات التحولات الاجتماعية والاقتصادية الرئيسية الجارية بسبب التقدم التكنولوجي ، وزيادة حدوث الأزمات الكبرى ، والتحديات الاجتماعية والاقتصادية الناشئة. وبناءً على ذلك ، فإن السؤال الرئيسي الذي ينشأ من الأدبيات يتعلق بمجموعة المحددات والأولويات التي تؤثر على الابتكار المؤسسي لتقديم قيمة للمجتمع.



الابتكار التنموي

يُشار إليه أيضًا **بالابتكار المتزايد** ، وهو نوع الابتكار الذي يضيف تحسينات على المنتجات والحلول الحالية. يمكننا أن نرى أمثلة رائعة على ذلك في صناعة الأغذية والمشروبات حيث تقوم الشركات بتغيير تغليف منتجاتها كل بضع سنوات ، وإضافة آلية جديدة للغطاء أو تعديلات طفيفة مماثلة. ومع ذلك ، فإن هذه التعديلات تجعل العميل يتمتع بتجربة أفضل في استخدام المنتج ، أو تجعل العبوة أرخص أو أسهل في الإنتاج. خذ على سبيل المثال Heinz Ketchup من أول عبوة بلاستيكية مقلوبة من الجانب إلى أسفل قدموا في عام ٢٠٠٢ ، إلى الزجاجية الزجاجية **المائلة** لعام ٢٠١٩ التي توضح الزاوية التي يجب أن نضع فيها الكاتشب ، تبتكر هاينز باستمرار بطرق صغيرة لجعل تجربة الكاتشب رائعة. لا تتطلب هذه الابتكارات تغييرات كبيرة ، ولا تتطلب استثمارًا كبيرًا في الموارد ، لكنها لا تزال تميز منتجاتها عن منتجات المنافسة.



الابتكار الاستكشافي

كما يوحي الاسم ، فإن هذا النوع من الابتكار يعادل الذهاب إلى منطقة مجهولة والخروج باختراع جديد. يُطلق على الابتكارات الاستكشافية أيضًا اسم تخريبي أو جذري لأنها تقدم شيئًا جديدًا تمامًا. من السهل مقارنة الابتكار التنموي بالاستكشاف عندما تفكر في الهاتف. من أول هاتف (على الإطلاق) إلى أول هاتف محمول وأول هاتف ذكي ، يمكن اعتبار الابتكارات الثلاثة جميعها استكشافية. بعد كل شيء ، قاموا بتغيير الطريقة التي نتواصل بها تمامًا ، وأيضًا وضعوا منشئهم مكائنًا آمنًا في كتب التاريخ. لكن **الابتكار الاستكشافي** لا يتعلق بالمجد. يتعلق الأمر بإنشاء عالم أفضل. وفي لعبة الأعمال ، فإنها أيضًا تخطو خطوة كبيرة إلى الأمام على المنافسة ، وتثير اهتمامًا حقيقيًا لعملائنا وعملاء منافسينا أيضًا).



الابتكار المنسي

عندما نفكر في الابتكار ، غالبًا ما نفكر في الأدوات أو التكنولوجيا. لكننا تقريبًا لا نفكر أبدًا في نوع الابتكار الذي يحدث بالكامل خلف الكواليس ، حتى مع هذا النوع من الابتكار له نفس المعنى والجريء والعبقرية. يعد ابتكار نموذج الأعمال طريقة جديدة يمكننا من خلالها جعل الأعمال التجارية "تعمل" بشكل أفضل. هذا هو السبب الذي يجعل بيبيسي تجني أموالاً أكثر من كوكاكولا ، وتفوز بلعبة الإيرادات. أدرك شخص ما في الشركة أنه يمكنهم استخدام نفس قناة التوزيع لبيع الوجبات الخفيفة وكذلك المشروبات الغازية.

إنه أيضًا سبب تحقيق Apple ربحًا إضافيًا من الأشياء الرقمية التي تبيعها من خلال منتجاتها المادية والسبب في أن Facebook و YouTube و Google مجانية. في العصر الرقمي على وجه الخصوص ، شهدنا عددًا كبيرًا من أطر نماذج الأعمال الجديدة ، من خدمات الاشتراك إلى ترقية الميزات المتميزة. من الآمن أن نقول إنه بدون ابتكار نموذج الأعمال ، لكننا نعيش في عالم مختلف تمامًا اليوم.



دعنا نلقي نظرة على بعض الأسباب الرئيسية لفشل مبادرات الشركات.

❑ الابتكار من أجل الابتكار:

العديد من الشركات تتخيل نفسها على أنها مبتكرة. ولكن إذا نظرت عن كثب ، فلن يكون لديهم استراتيجية ابتكار قوية. إنهم ينفقون مبالغ طائلة فقط لتمويل برامج البحث والتطوير التي لا تذهب إلى أي مكان ، فقط للحفاظ على صورة شركة مبتكرة. إنهم يهتمون بالتصورات العامة أكثر من الحلول الفعلية ، لذلك يمكنك القول إن استراتيجية الابتكار الخاصة بهم هي مجرد حيلة علاقات عامة باهظة الثمن. الاستثمار فقط في الأعمال الأساسية

نظراً لأن الشركات عادةً ما يتم بناؤها حول منتج فريد ، فإنها تحجم عن الاستثمار في أي شيء ليس له علاقة مباشرة به. تكمن المشكلة في أنه في بعض الأحيان تحتاج الشركات إلى إعادة التفكير في منتجاتها وإعادة تقييمها بالكامل لمواكبة العصر. هناك فرق بين العقلانية وقصر النظر عندما يتعلق الأمر بالابتكار المؤسسي. وأحياناً قد يكلف هذا الاختلاف ثروة.

❑ عدم وجود دعم تنفيذي:

يمكن أن يكون العمل في هيكل شركة مريغاً ومحبطاً لأن هناك رؤساء على الرؤساء والرؤساء. يمكن أن يؤدي نقل المعلومات لأعلى ولأسفل في سلسلة القيادة في الشركة إلى سوء الفهم والفرص الضائعة. ودعونا نواجه الأمر - إن الحصول على جميع المديرين التنفيذيين على متن الطائرة أمر صعب بقدر ما هو ضروري لنجاح أي مبادرة ابتكار للشركات. بعد كل شيء ، لا أحد يريد إلغاء برنامجهم بعد بعض النكسات البسيطة ، وإذا كنت تفتقر إلى الدعم التنفيذي - فقد يحدث ذلك جيداً.

❑ التحقق من صحة العميل غير كافٍ:

كما قال العظيم مايك تايسون ذات مرة: "كل شخص لديه خطة حتى يتعرض لكم في وجهه." وهذا ينطبق إلى حد كبير على ابتكار الشركات أيضاً. يمكنك الحصول على دعم المديرين التنفيذيين ، والتمويل والموارد الكافية ، وحتى فكرة رائعة. لكن الشيء الوحيد الذي يتحقق مما إذا كان منتجك سيكون ناجحاً أم لا هو العميل.

❑ العملاء هم الاختبار النهائي:

وهذا أيضاً سبب فشل العديد من المبادرات - يؤمن المبتكرون أحياناً بفكرتهم كثيراً ، ولا يشككون فيها بما يكفي. ثم يأتي الواقع ، ويتخبط المنتج ، وكل ذلك بسبب التغاضي عن مرحلة التحقق من صحة العميل.

❑ توقيت:

إذا كان هناك درس واحد واضح من تاريخ برامج الابتكار في الشركات ، فهو أن التوقيت هو كل شيء. يمكن أن يؤدي التوقيت إلى إنشاء مشروع أو كسره. تم توقيت العديد من الشركات الناجحة مثل Uber أو Airbnb بشكل مثالي ، مما أدى إلى مزمنة الإمكانيات التكنولوجية مع عوامل الاقتصاد الكلي.

من ناحية أخرى ، فشلت العديد من المنتجات بسبب سوء التوقيت. خذ مثلاً شركة Kodak أو Nokia، التي انتظرت وقتاً طويلاً للتغيير ، أو Google Glass الذي جاء قبل وقتها. هذا هو السبب في أن إطلاق مبادرة ابتكار الشركات يجب أن يتم دائماً بطريقة ترضي متطلبات السوق أو حتى تخلقها.



الحلول: كيفية تسهيل الابتكار المؤسسي الناجح

لحسن الحظ ، لم تفشل جميع برامج الابتكار للشركات . وعندما ينجحون - عادة ما يكون ذلك جميلاً ورائعاً .
إذن كيف تزيد فرص نجاح حلك؟
فيما يلي بعض الممارسات القياسية التي ستساعدك على التخفيف من مخاطر الفشل ونأمل أن تظهر ابتكارك بأمان .
تطوير استراتيجية واضحة . كما تبدو مبتذلة ، لا يمكن المبالغة في هذه النقطة . تأكد من أن لديك رؤية واضحة لمقاربة الابتكار ضمن هيكل عملك . يتضمن ذلك بناء خطة عمل قوية حول فكرتك وتقدير التمويل والموارد اللازمة .
احصل على دعم تنفيذي . إذا كان لابتكار الشركة أن يكون ناجحاً ، فأنت بحاجة إلى دعم كبار المسؤولين . يحتاج المديرون التنفيذيون إلى التوقيع على الإستراتيجية وأن يثقوا في الفريق والعملية . خلاف ذلك ، قد ينتهي بك الأمر كضحية للسياسة والتلاعب بالسلطة بين الإدارة .
تأكد من أن معايير الاستثمار شفافة . يجب أن تكون معايير المشاركة في برامج الابتكار الخاصة بالشركات شفافة ، لذا مرة أخرى ، تأكد من أنك في نفس الصفحة مع جميع الأشخاص الحاسمين في شركتك .
بناء فريق متخصص . اعتماداً على الاستراتيجية ، قد تضطر إما إلى تعيين مجموعة كاملة من الموظفين المتفانين أو إعادة تعيينهم من أقسام مختلفة . حتى إذا قررت أنك تمول الشركات الناشئة فقط من خلال ذراع رأس المال الاستثماري ، فستظل بحاجة إلى فريق من الأشخاص الذين يشرفون على الاستثمار . لذا تأكد من اختيار الأشخاص المناسبين .
استثمر في التحقق من صحة العميل . يجب أن تتضمن عملية صنع القرار مرحلة التحقق من صحة العميل - ببساطة - تأكد من أن المنتج الذي تبتكره يتمتع ببعض الجذب داخل مستخدميه المحتملين . أنت لا تريد أن تخسر ملايين الدولارات في تطوير لعبة عديمة الفائدة لا أحد يهتم بها .
لا تخافوا من المخاطرة . قد يكون الأمر غير منطقي بالنسبة للعديد من الأشخاص الذين يعملون في هياكل الشركات ، لكن من لا يخاطر لا يجني الثمار . وهذا يبدو صحيحاً جداً في مجتمع الابتكار المؤسسي . بالطبع ، لا يزال ينبغي حساب المخاطر وضمن حدود معينة . تستثمر الشركات عالية الأداء في مشاريع تخريبية ولكنها محفوفة بالمخاطر ولا تخشى المضي في شيء أولاً .
بناء ثقافة الابتكار . قد يكون بناء ثقافة الابتكار المؤسسي هو التحدي الأكبر ، لأنه يتطلب تحولاً تنظيمياً وتفانياً للقضية . لا يحدث ذلك بين عشية وضحاها أيضاً ، وعليك التحلي بالصبر والاستعداد لمواجهة العديد من العقبات على طول الطريق . ومع ذلك ، بمجرد أن تطور الشركة بنية تحتية قوية للابتكار ، وثقافة وراءها - لا بد أن تنجح .



معدلات الفشل بين الشركات الناشئة ومبادرات الابتكار للشركات وحشية.

معدلات الفشل بين الشركات الناشئة ومبادرات الابتكار للشركات وحشية .

90٪ من الشركات الناشئة تفشل .

72٪ من المنتجات والخدمات الجديدة تفشل.

لذا فإن القول بأن الحصول على فكرة عمل ما هو أمر صعب هو تقليل كبير من الأهمية. حتى مع تمويل الشركات ، وجميع الموارد اللازمة ، وخطة العمل الجيدة ، لا تزال العديد من ابتكارات الشركات تفشل.

ولأن الاهتمام بالفشل أمر بشري بطبيعته - فأليك بعض الأمثلة سيئة السمعة:



١. كوداك

كان إخفاق كوداك أكثر من مجرد فشل. كان سببه الجهل المتعمد بإدارة الشركة ، التي لم تكن راغبة في المخاطرة بتكنولوجيا طورها مهندسها الخاص. ومن المفارقات ، أن هذه التكنولوجيا نفسها أصبحت زوالها عندما سيطرت الكاميرات الرقمية في التسعينيات والثمانينيات من القرن الماضي. على الرغم من أن كوداك حاولت التغيير، إلا أن الأوان قد فات بالفعل بحلول ذلك الوقت.



٢. Google +

عبارة عن منصة وسائط اجتماعية طورتها Google وكان من المفترض أن تنافس Facebook. ظهرت المنصة لأول مرة في عام ٢٠١١ ، وعلى الرغم من الزيادة الأولية في عدد المستخدمين ، لم تنطلق Google + حقًا ، لأنها لم تقدم شيئًا أكثر مما يقدمه Facebook بالفعل. نتيجة لذلك ، في أبريل ٢٠١٩ ، تم إغلاق مشروع Google + للأبد.



٣. صفحة الفيسبوك الرئيسية

مثال آخر على تجاوز عملاق وادي السيليكون في مجال الابتكار المؤسسي هو قصة صفحة Facebook الرئيسية. تطبيق جوال يحاول تحويل المساحة الشاغرة من الشاشة الرئيسية إلى موجز أخبار. ظهرت الفكرة في عام ٢٠١٣ ولم يتم التقاطها أبدًا ، حيث كان المستخدمون في الغالب مرتبكين بسبب وظائف التطبيق. وجد البعض منهم بشكل مفهوم أنه مخيف وتدخلي. بعد ذلك ، اختفى Facebook Home من متجر التطبيقات بعد أقل من عام من صدوره.



٤. Windows Phone

كان هذا المنتج هو دخول Microsoft المتأخر إلى مشهد الهواتف الذكية. تم إطلاق هاتف Windows في عام ٢٠١٠ ، بعد فترة طويلة من هيمنة Apple على السوق لأول مرة في عام ٢٠٠٧ وبعد مرور أكثر من عامين على أول هواتف Android. لم يكن مفاجئًا أن Microsoft لم تكن قادرة على قلب الطاولة ، ولم يجتذب منتجها أبدًا أكثر من ١٪ من سوق الهواتف الذكية. النتائج؟ توقفت Microsoft عن تطوير Windows Phone في عام ٢٠١٧. وهذه فقط قمة جبل الجليد الذي يضرب به المثل .

أمثلة ناجحة في الابتكار المؤسسي

يمكننا أن نرى العديد من الأمثلة على ابتكار الشركات في عام ٢٠٢٠، حيث يبحث القادة في جميع الصناعات عن طرق للاستفادة من قوة أحدث التقنيات. فيما يلي ثلاثة برامج ابتكار مؤسسية تقود التطور في الصناعة الحديثة:



شركة بروكتر أند غامبل

أرادت شركة Procter & Gamble (P&G) إقامة علاقات مع الشركات الناشئة التي احتاجت إلى المساعدة في تصميم المنتجات المادية. من خلال التعاون مع هذه الشركات الجديدة، ستقدم P&G خبرتها وقوتها المالية مقابل المساعدة في تحسين سير العمل الهندسي للشركة.

عملت MassChallenge مع P&G لاستضافة أول يوم تجريبي عالمي لشركة Fortune 100. هناك ثماني شركات ناشئة من MassChallenge من مجموعات في بوسطن والمملكة المتحدة، تقدم عروضاً تقديمية إلى ٢٠ من كبار المديرين التنفيذيين من فريق الإدارة العالمي لشركة P&G.



جونسون أند جونسون

يمكننا أن نرى المزيد من ابتكارات الشركات في Big Pharma من Johnson & Johnson و GlaxoSmithKline. حيث ساهم كل منهما بمبلغ ٥٠ مليون دولار أمريكي في صندوق استثماري بقيمة ٢٠٠ مليون دولار أمريكي لدعم شركات التكنولوجيا الحيوية في المراحل المبكرة.

تمتلك J&J أيضاً أربعة مراكز ابتكار في بوسطن ولندن وسان فرانسيسكو وشنغهاي، وهي موجودة لتمويل أبحاث علوم الحياة في المراحل المبكرة وتسريع دورات الإنتاج على المنتجات الجديدة.



نايك

في عالم الرياضة، جمعت Nike و TechStars قواهما في برنامج تسريع مدته ثلاثة أشهر لتوجيه عشر شركات ناشئة. من خلال استثمار ٢٠٠٠٠ دولار من TechStars، قامت الشركات ببناء تقنيات لأجهزة تتبع النشاط وحصلت على فرصة للترويج للمستثمرين

يشتمل الابتكار المؤسسي على العديد من المبادئ الأساسية ، بما في ذلك حل المشكلات والقيادة وإدارة الأفراد وريادة الأعمال. مع وضع الإستراتيجية الصحيحة ، يمكن للمؤسسات أن تجمع هذه الجوانب معًا لإنشاء منتجات جديدة داخل الشركة ، أو تكوين شركات إستراتيجية من خلال **برامج الابتكار للشركات** ، أو القيام باستثمارات مستهدفة في الشركات الناشئة الواعدة. دعنا نستكشف سبع طرق يمكنك من خلالها البدء في ابتكار الشركات بمزيد من العمق.

١. قم بإنشاء برنامج تسريع

يتردد العديد من رواد الأعمال الطموحين في أخذ زمام المبادرة ، حتى لو كانت لديهم أفكار رائعة. عندما تدعم شركة إبداع القوى العاملة ، فإنها توفر منصة لنمو المشاريع الجديدة ، مما يمنح الأشخاص إمكانية الوصول إلى الموارد والخبرة والاتصالات الصناعية المطلوبة لتطوير دليل على المفهوم. يمكن للشركة استخدام برنامج تسريع لتجاوز الاستثمار الأولي من خلال العمل في دور استشاري أو مطور مشارك. عقدت MassChallenge شراكة مع أكثر من ١٥٠ شركة في العقد الماضي ، لمساعدة العديد من العلامات التجارية الرائدة في تطوير برنامج تسريع بدء التشغيل ، بما في ذلك شركة General Electric و Southwest Airlines.

٢. إنشاء معمل ابتكار مؤسسي

من العوائق الشائعة أمام الابتكار المؤسسي أن الشركات تفتقر إلى البنية التحتية الحيوية لدعم المشاريع الجديدة. حتى إذا كان لدى شخص ما في فريق المبيعات أو التسويق اقتراحًا قابلاً للتطبيق ، فقد لا يتناسب مع الأطر الزمنية الحالية والأهداف ربع السنوية. مع عدم وجود موظفين معينين أو ميزانية ، يتم إسقاط العديد من الأفكار قبل أن تبدأ في العمل. يمكن للشركات مواجهة هذه المشكلة من خلال تطوير فريق أو مكتب مخصص لغرض وحيد هو تطوير أفكار جديدة ومثيرة. تدير شركة جنرال موتورز العملاقة لصناعة السيارات (GM)، مختبرًا مبتكرًا لبدء التشغيل ، يسمى iHub، والذي يخصص موارد الشركة لتحويل المفاهيم الأساسية إلى منتجات تغير قواعد اللعبة.

٣. تشجيع الابتكار المفتوح

إذا لم تكن الموهبة موجودة بالفعل في الشركة ، فيمكنك جلب الأشخاص إلى شركتك. المسرّع المستضاف أو حاضنة الشركات هو حدث تدعو فيه شركة كبيرة الشركات الناشئة للحضور والعمل في مواقعها المادية ، وتقديم لهم التمويل والدعم والتكنولوجيا. من خلال التعاون مع المواهب الصاعدة ، يحصل قادة الشركات على فرصة للتعرف على التقنيات الناشئة مباشرة من الشركات الناشئة. يساعد هذا الإعداد الشركات على تسريع دورات الابتكار ، مما يؤدي إلى مكاسب في الإنتاجية والأداء. الفوائد لا تتوقف عند هذا الحد ، حيث أن العديد من شركات الشركات الناشئة تنتج منتجات جديدة وغالبًا ما تؤدي إلى شركات أو عمليات استحواذ في السوق.

٤. تطوير برنامج داخل رجال الأعمال

تشبه برامج Intrapreneur برامج المسرعات حيث تمنح الشركات موظفيها المنصة والدعم للعمل على الابتكارات. يمكن أن تؤدي هذه المشاريع إلى منتجات جديدة للشركة نفسها ، أو قد تكون بمثابة نقطة انطلاق لأصحاب المشاريع الجدد لإطلاق شركة منفصلة.

تدير شركة التأمين البريطانية ، أفيفا ، هذا النوع من برامج الابتكار المؤسسي بنجاح كبير. اقترح الموظف ، جيمس راسل ، خطة لإنشاء منتجات تأمين مصممة للشركات الصغيرة باستخدام تكنولوجيا التعلم الآلي.

في حين أن Aviva لم ترغب في دعم المشروع داخلياً ، فقد أرسلوا جيمس إلى شركة إنشاء الشركات الناشئة ، Founders Factory ، للعمل على الفكرة أثناء بقائهم موظفًا في Avvia. في غضون ثمانية أشهر ، أطلق شركة من ٦ أشخاص تسمى Brisk. منذ ذلك الحين ، أصبحت Aviva عميلاً ، وجمعت Brisk 300000 جنيه إسترليني (~ ٣٩٠,٠٠٠ دولار أمريكي) من مستثمرين خارجيين.

٥. قم بإنشاء ذراع رأس مال مخاطر شركتك

نوع آخر من ابتكارات الشركات هو رأس المال الاستثماري (VC). هذا النهج شائع لدى العديد من الشركات التي تفضل أخذ المقعد الخلفي إلى جانب الإبداع الأولي للابتكار. يستخدم ذراع رأس المال الاستثماري في ستانلي وبلاك وديكر هذا النموذج ، حيث يقوم بتعيين فرق المشاريع الصغيرة لتحديد الشركات الناشئة الواعدة للمشاريع التجريبية. عندما يكون المشروع جاهزاً للتوسع ، سيستفيد فريق الشركة الرئيسي من شبكات التوزيع والتمويل والخبرة التسويقية لتقديم المنتج إلى السوق. توضح Dina Routhier من Stanley Ventures أن "أفضل الشركات تدرك أنها لا تستطيع القيام بذلك بمفردها". بدلاً من التنافس مع بعض من ألمع العقول في التكنولوجيا الحديثة ، يمكن للشركات أن تدعم الشركات الناشئة بمنتجات تغير قواعد اللعبة لتكوين علاقات متبادلة المنفعة مع المنافسين المحتملين.

٦. قم بتشغيل الهاكاثون

في بعض الأحيان ، تجد الشركات أن أفضل أنواع ابتكارات الشركات يأتي من شخص لا علاقة له بالشركة. نظراً لأن الأشخاص من الخارج لديهم منظور فريد ويمكن أن يظلوا موضوعيين ، فإن العديد من الشركات تبحث عن أفكار جديدة في الهاكاثون. تُعد هذه الأحداث بمثابة سباقات بحث وتطوير عالية التركيز ، والتي توفر أيضاً فرصاً قيّمة للتواصل. تستضيف شركة الأدوية وعلوم الحياة متعددة الجنسيات ، باير ، هاكاثون G4A Generator في لندن. يتنافس مقدمو الطلبات على فرصة تقديم عرض إلى لجنة من قادة الصناعة ، ويتلقى الفائزون خطاب نوايا لتأمين صفقة مع Bayer. عمر عزيز هو الرئيس التنفيذي للابتكار والتكنولوجيا في وكالة تقديم الابتكار التي تتخذ من CIC مقراً لها ، ويوضح أن الهاكاثونات هي "فرصة عظيمة للمؤسسات الكبيرة للاستفادة من هؤلاء المؤسسين وأصحاب الرؤى".

وفقًا لـ [HackerEarth](#)، فإن ٨٠٪ من شركات Fortune 100 تجري هاكاثونات لابتكار الشركات. أيضًا، أكثر من ٥٠٪ من الهاكاثونات هي أحداث متكررة، مما يدل على أنها حافز موثوق للابتكار المستدام.

٧. الاندماج مع الشركات الأخرى

في حين أن العديد من الشركات ترغب في المشاركة في الابتكار الفعلي، فإن النهج الأسهل في بعض الأحيان هو مجرد دمج أو الحصول على منافس راسخ. عند القيام بذلك، لا تلغي الشركة التهديد التنافسي فحسب، بل تفتح أيضًا طرقًا جديدة للنمو. من خلال الاندماج مع شركة ناشئة أصغر، يمكن لشركتك اختراق أسواق جديدة والحصول على ملكية حقوق الملكية الفكرية والعلامات التجارية والموظفين التنفيذيين الرئيسيين والمواهب.



نهج ناجح للابتكار المؤسسي: "العناصر الثمانية للابتكار"

أصبحت بيئة الأعمال معقدة بشكل متزايد وقد عاشت المنظمات في بيئة مستقرة لعدة عقود. نتجت الميزة التنافسية من تنفيذ أفضل من المنافسين. لم يعد هذا هو الحال.

تتطور البيئة بسرعة مع تقدم تقنيات متعددة بسرعة وكذلك الشركات الناشئة في مناطق مختلفة تتحدى باستمرار الوضع الراهن. يتطلب هذا النموذج الجديد قدرات تنفيذية ممتازة بالإضافة إلى القدرة على تحديد الفرص فور ظهورها. يتعين على الشركات أن تنظم بشكل أفضل لتكون قادرة على الابتكار من أجل عدم التعطيل. بالنسبة للعديد من الشركات ، تعتبر هذه مهمة صعبة وحتى شاقة.

تتمثل الخطوة الأولى في رؤية الابتكار باعتباره رحلة (أو حركة). كشركة ، ستحتاج إلى العمل على جميع العناصر المختلفة (P's) لجعل الرحلة ناجحة. عاجلاً أم آجلاً ، ستحتاج إلى تطوير كل العناصر الثمانية من أجل إجراء تغيير مستدام في مؤسستك. من الضروري وضع خطة عالية المستوى بالنظر إلى الموارد المتاحة ، ثم بناء حركة الابتكار خطوة بخطوة.

ثمانية قطع من الابتكار:

1. العمليات (استراتيجية الابتكار ، الحوكمة ، منهجية الابتكار ، هيكل الفريق)
2. الناس (إيجاد الأشخاص المناسبين ، التدريب)
3. المشاريع (المنهجية: بدء التشغيل البسيط ، سباقات التصميم)
4. المشاكل (ابدأ بمشاكل حقيقية وليس بمشروعات حيوانات أليفة من عدد قليل)
5. الأولويات (أطروحة الابتكار ، بما يتماشى مع الاستراتيجية)
6. التقدم (قياس التقدم!)
7. الشراكات (التعاون والإلهام الخارجي / متابعة الاتجاهات ، إلخ)
8. الأماكن (تخلق مساحة جسدية وعقلية لتكون مبدعة)



الأساس المتين عند بدء أي رحلة ابتكار هو مثلث الأشخاص والعمليات والمشاريع. هناك حاجة إلى هيكل وعمليات جيدة ، بالإضافة إلى الأشخاص المناسبين الذين يتمتعون بالعقلية والموقف المناسبين. يحتاج الناس إلى التدريب وأفضل طريقة للقيام بذلك هي التعلم من خلال العمل. يجب أن تبدأ مشاريع الابتكار. الخطأ الكلاسيكي هو أن الإدارة العليا ترغب في إنجاز بعض "مشاريع الحيوانات الأليفة". من الأفضل التركيز على مشاكل العملاء الفعلية..

المشروع / المشاكل

أفضل طريقة لبدء التعلم عن الابتكار هي فعل ذلك. ابدأ ببعض مشاريع الابتكار وتأكد من حصولك على الدعم المناسب لتتمكن من اعتماد المبادئ والمنهجيات الصحيحة. الأشخاص في المؤسسات الكبيرة على وجه الخصوص جيدون حقًا في الحديث عن القيام بالأشياء. من المهم حشد بعض المجموعات الصغيرة لبدء وتجربة بعض مبادرات الابتكار الجديدة. المفتاح هو منح هذه الفرق الوقت للتعلم وتجربة أشياء وأنشطة مختلفة.

أن طريقة إدارة المشاريع الابتكارية مختلفة تمامًا عن إدارة الأعمال الحالية. كنا بحاجة إلى التعرف على مبادئ البدء والتفكير التصميمي.

الأولويات / التقدم

تبدأ رحلة الابتكار عادةً عندما تكون المؤسسة في مأزق وتحت ضغط. في حالات أخرى ، هناك مدير يحدد الحاجة إلى الابتكار عندما تسير الأمور على ما يرام. في كلا السيناريوهين ، عادة ما يكون من غير الواضح ما هو المطلوب وكيف يبدو "النجاح". لبضعة أشهر كان هذا هو التركيز الرئيسي: العمليات ، والأشخاص ، والمشاريع ، والمشاكل وبتحويل هذين الموضوعين من خلال (1) تنظيم ورش عمل أطروحة الابتكار في البلدان وللمجلس الإدارة. أعطت هذه الجلسات توجيهاً واضحاً لأجندة الابتكار كما عملت على مواءمة استراتيجية الشركة والابتكار (2). في العام الثاني ، حددنا أيضاً العديد من مؤشرات الأداء الرئيسية التي بدأنا في تتبعها ومشاركتها مع مجلس الإدارة. أعتقد أن وجود أولويات ابتكار واضحة ووضوح بشأن التقدم ، سيعطي أكبر تأثير على حركة الابتكار الشاملة. المفتاح هو إحراز تقدم ، لأنك مع التقدم يحدث تأثير ، ويؤدي المزيد من التأثير إلى مزيد من المصداقية (من المستثمرين أو كبار القادة). تؤدي المصداقية الأكبر إلى مزيد من الدعم ، مثل الميزانية والموارد والإذن للقيام بالأشياء ، وهذا يسرع التأثير مرة أخرى ، مما يؤدي إلى مزيد من التقدم. من الواضح أنك بحاجة إلى تحديد التقدم الذي يجب إحرازه ، لكنني أراهن أنه مرتبط بفهم وخدمة عملائك بشكل أفضل.

الشراكة

أعتقد أن الشراكات هي أحد العناصر الأساسية لأي حركة ابتكارية. لا يمكنك ببساطة أن تفعل ذلك بمفردك. كلما أدركت الشركة سريعاً أنها بحاجة إلى النظر إلى الخارج والبحث عن أنواع مختلفة من الشراكات ، كلما تمكنت بالفعل من البدء في إحراز تقدم. التعلم الأساسي هو أنه من خلال العثور على الشركاء المناسبين ، يمكنك تسريع تعلمك ، وتسريع عملية التحول لتصبح شركة أكثر حداثة.

أعتقد أن الأماكن هي موضوع تم التقليل من شأنه حيث أن الكثير من الناس ينظرون إليه على أنه قطعة من مسرح الابتكار. قم بإعداد مكتب رائع به الكثير من الضوء والجران الرائعة للكتابة عليها ، والألواح ، ونشرها. لقد رأيت أمثلة حيث يعمل هذا بشكل جيد حقًا. إن خلق مساحات يسهل فيها الإبداع أمر قوي ومعدٍ. تحتاج أي منظمة ترغب في التحول إلى ثقافة أكثر إبداعًا إلى إجراء بعض التغييرات الحاسمة والمرئية. إن كبار المديرين الذين يتسمون بالصرامة في تحدي الأشخاص لأخذ الوقت والتجربة مفيد. كما أنه يساعد في إجراء تغييرات واضحة على المكتب وإنشاء مساحات عمل غير رسمية وعالية الجودة.



أولويات الإدارة للابتكار المؤسسي

توصل تجميع بيانات المراجعة إلى ست أولويات إدارية لتعزيز الابتكار المؤسسي. تحدد هذه المراجعة هذه الأولويات بناءً على تقييم مساهمات الإدارة في الأدبيات. هذه الأولويات هي:

١. مشاركة الشبكة والعوامل الخارجية والعلاقات (NEER)
٢. المنطق المؤسسي والقدرات والقيود (ILCC)
٣. الظروف الاقتصادية والسياسات والوسطاء (ECPI)
٤. المؤسساتية الاستراتيجية والملكية والحوكمة (ISOG)
٥. الاستعداد التكنولوجي ونقلها ودعمها (TRTS)
٦. التأزر المؤسسي والحوافز وريادة الأعمال (ISIE).

مشاركة الشبكة والعوامل الخارجية والعلاقات

تعكس أولى الأولويات، الأهمية المتزايدة للشبكات الاجتماعية الإدارية للابتكار (المؤسسي) فيما يتعلق بالمشاركة متعددة التخصصات والمتعددة التخصصات داخل الشبكات المؤسسية)؛ والنظم البيئية تنظر هذه المجموعة المواضيعية في ديناميكيات الشبكات التنظيمية، شبكات السوق المستأنسة، العلاقات بين المنظمات شبكات الابتكار، وترابط المؤسسات الإقليمية، وممارسات الشبكات، والشبكات المتماسكة هنا، هناك مصالحي إدارية في رأس المال الاجتماعي، والثقة الاجتماعية والمؤسسية، وعلاقات العلاقات التي تشمل العلاقات الإدارية والروابط الاجتماعية) تأخذ شراكات الشبكة ضمن هذا الموضوع في الاعتبار إدارة التفاعلات في الشراكات بين القطاعين العام والخاص؛ وسوق الدولة، والشراكات بين الصناعة والأوساط الأكاديمية يوفر الأدب أيضاً ترتيبات شبكة أخرى في شكل تعاون بين الصناعة والجامعة والمؤسسات البحثية، والتعاون في البحث والتطوير وشبكات الابتكار الحلزونية، والبحوث العامة المؤسسات، والروابط المؤسسية متعددة المستويات من المهم في التعاون المؤسسي والشراكات دور الجهات الفاعلة المؤسسية؛ التي تؤثر بشكل كبير على إنشاء ممارسة جديدة، والقدرة على الابتكار، وتسويق التكنولوجيا الجديدة، والترتيبات المؤسسية. على وجه التحديد، تشير الدراسات البحثية إلى الجهات الفاعلة في الشبكة مثل المديرين التنفيذيين والمتوسطين، والمستفيدين، والمنافسين الشرعيين، والمهنيين، جهات خارجية والنخب

المنطق المؤسسي والقدرات والقيود

الأولوية الثانية هي ILCC، والتي تشمل الإدارة ذات الصلة بالتكوين والكفاءة لحل المشكلات وتحسين القرارات في ظل القيود. تأخذ المساهمات في هذه المجموعة المواضيعية في الاعتبار التحسينات في تكوينات المنطق المؤسسي والاختلافات في المنطق المؤسسي، تفاعل المنطق، منطق الخدمة المهيمنة ISDL الخدمة والموروثات. إن تأسيس هذه المنطق هو قدرات مميزة في مجالات هياكل الحوكمة والتنبؤ والتخطيط للعمالة الماهرة، والاستعداد المؤسسي وما إلى ذلك. تقدم هذه المصادر خطاباً يشير إلى تنوع القدرات كمصدر للقوة الابتكارية للمؤسسات. وهكذا، يفترض السياق دوراً مهماً للابتكار المؤسسي مع اهتمامات متفاوتة في السياقات المؤسسية

الظروف الاقتصادية والسياسات والوسطاء

ECPI هي الأولوية التالية مع الموضوعات التي توضح بالتفصيل إدارة ظروف الإنتاج والاستهلاك. تكمن الإدارة المالية في قلب الضرورات الاقتصادية للتسويق والاستثمار والحوافز الإدارية والتكاليف والربحية والمساهمة من حيث الابتكار المؤسسي. تحفز هذه الضرورات الاهتمام البحثي ، لا سيما فيما يتعلق بالخدمات المالية والتمويل الأصغر لمعالجة المخاوف مثل آفاق الاستثمار، والعوائد الاقتصادية، وتكاليف المعاملات والاحتيايل المالي تساعد هذه التركيبات في فحص مخرجات الابتكار (على سبيل المثال ، براءات الاختراع) ، وتكوين الشركات في المشاريع المشتركة ، والأهداف الاستثمارية للابتكار المتزايد والجزري.

السياسات الاقتصادية هي مواضيع تتضمن مبادئ توجيهية أو إجراءات أو عمليات لتحقيق أهداف ونتائج عقلانية. تشمل السياسات التي تم تناولها في الأدبيات العامة والابتكار والمجتمع والمؤسسي، التكنولوجيا ومكافحة الاحتكار والسياسات. تعتمد الإدارة الفعالة في ظل هذه السياسات على الشرعية وجهود الاستثمار وسلوك المخاطرة والمأزق التكنولوجي والمسارات التطورية. تحدد الدراسات أيضًا الوسطاء المؤسسيين وتأثيرهم الاقتصادي على الابتكار لتغير المناخ ، والقدرة المبتكرة للمشتريات العامة ، ووسيط المعرفة في الشبكات ، وتسويق التقنيات

الإستراتيجيات المؤسسية والملكية والحوكمة

SOG هي أولوية الإدارة التي توجه وتنسيق الجهود نحو تعزيز مستويات الابتكار وتحسين الأداء المؤسسي. في هذا السياق ، تقترح منحة الابتكار المؤسسي الإجراءات والممارسات الحاكمة في مفاهيم هيكل الحوكمة: جودة مؤسسة الحوكمة ، الحوكمة المالية، حوكمة الشركات والحوكمة التشاركية والتحكيم المؤسسي تحفز تحديات تمكين أصحاب المصلحة على تحولات متزايدة من الحكومة إلى الحكم. بأهداف اكتساب الشرعية من القيادة التحويلية والتنفيذية التي تسهل التغيير والإصلاح المؤسسي؛ وتبرز الأدبيات أيضًا الاستراتيجيات المؤسسية والشرعية واستراتيجيات الابتكار المفتوح والمعاملات الاستراتيجية والحوار ، واستراتيجيات الابتكار في الخارج واستراتيجيات النمو بالنسبة للعلماء الآخرين ، فإن ملكية الحقوق والتحكم هي بمثابة الأساس لاستراتيجيات الابتكار المؤسسي. هنا ، يكمن اهتمام البحث في الآليات التي تنظم الملكية المؤسسية، وملكية الأسهم والمستثمرين المؤسسيين ، وملكية الدولة

جاهزية التكنولوجيا ونقلها ودعمها

الأولوية الإدارية التالية هي TRTS، التي تلعب دورًا حاسمًا في مستويات الابتكار المؤسسي والتقدم الاقتصادي للبلدان الاقتراح هو أن الاستعداد التكنولوجي لتلبية احتياجات المؤسسات يظل نقطة محورية للبحث ويحفز الدراسات حول التطور المشترك للتكنولوجيا ، وعلاقات التوظيف ، والصراعات المؤسسية والإصلاح المؤسسي التكنولوجي. والاستعداد التكنولوجي ، يجب التركيز على تطوير التكنولوجيا والقدرات التكنولوجية المتاحة للابتكارات العالمية. يستكشف المؤلفون أيضًا الاستعداد المؤسسي في سياق الاستشراف التكنولوجي لمواجهة تحديات المستقبل. من التركيز السابق على التنبؤ والرفض الناجم عن ضغوط عربة المؤسسات ، يتحول النقاش في الأدبيات إلى حد ما إلى مسارات الانتشار للابتكار التكنولوجي المستمر للنشر الذاتي من قبل المؤسسات. تتضمن أمثلة هذه التقنيات تحليلات البيانات الضخمة، التطبيق عن بعد (والتحويلات النقدية الإلكترونية ، وإنترنت الأشياء ، والعقود الذكية القائمة على التقنيات المالية

التأزر المؤسسي والحوافز وريادة الأعمال

الأولوية النهائية هي ISIE التي تؤثر على تجميع الموارد التكميلية للمشاريع الجديدة من قبل المؤسسات والجهات الفاعلة المؤسسية. إدراكًا للحاجة إلى أوجه التأزر لتقديم حلول وأنظمة جديدة ، يميل الباحثون إلى الاتفاق على الحاجة إلى الإبداع المشترك ؛ ، والإدارة المشتركة ؛ ، والقرارات المشتركة للموارد المؤسسية). على سبيل المثال ، تتطلب الأدوية المبتكرة الحديثة بشكل متزايد تطويرًا مشتركًا من قبل المؤسسات الصيدلانية ومؤسسات البحث العلمي وبالتالي ، فإن الطبيعة التكميلية للمؤسسات والأدوار المؤسسية والترتيبات المؤسسية ؛ ، تعمل كمراكز لبعض الدراسات التي تسعى إلى تحسين التكامل والمساءلة في المؤسسات.

تشير وجهات النظر البديلة إلى الحاجة إلى إدارة التقارب في الابتكارات عبر الحدود ، والعلاقات التكافلية ، والتكامل التعاوني للمناطق من الناحية الفنية ، هناك أيضًا تحديات مؤسسية دائمة للتوليد المشترك للحرارة والكهرباء في هذه السياقات ، يعمل الابتكار التأزري كمهمة لترتيبات مثل التعاون بين الصناعة والجامعة والبحوث ، والشراكة بين القطاعين العام والخاص

بالنسبة لبعض العلماء ، فإن ريادة الأعمال هي حجر الزاوية في استراتيجيات الابتكار المؤسسي. ومع ذلك ، يختلف هؤلاء المؤلفون في وجهات نظرهم الأساسية ، مع وجود اهتمامات في رواد الأعمال المؤسسيين ؛ ، وأدوار رواد الأعمال ، وعقلية ريادة ، والتأثير الجودة في ريادة الأعمال والواجهات بين ريادة الأعمال والتسويق بغض النظر عن وجهة النظر. فإن الطبيعة القائمة على الضرورة والفرصة لرواد الأعمال ترشد الباحثين في اقتراح وتحليل روابط ريادة الأعمال مع النمو الاقتصادي يرتبط دور الحوافز ارتباطًا وثيقًا بتحفيز مساعي ريادة الأعمال داخل المؤسسات ، والذي تربطه الأدبيات بالتغلب على إخفاقات السوق وتنفيذ اللوائح -في الأدبيات ، هناك حسابات إضافية حول أهمية الحوافز التنفيذية ، وحوافز المنتجين ، وخصائص الحوافز لترتيبات تقاسم الدخل والحوافز الإدارية ؛ ومع ذلك ، تجدر الإشارة إلى أن وجود حوافز متضاربة قد يؤدي في النهاية إلى تقويض جهود الابتكار

على حد تعبير بابلو بيكاسو

تعلم القواعد مثل المحترفين ، حتى تتمكن من كسرهما مثل الفنان

يؤكد هذا القول على الحاجة إلى الإبداع والابتكار من قبل المؤسسات ، كقواعد للمجتمعات أو المنظمات لتقديم قيمة لمجموعة من أصحاب المصلحة مثل المواطنين والوكالات الحكومية والعملاء والصناعة. بالإضافة إلى ذلك ، يواجه الابتكار في الوسط المؤسسي ضغوطًا وفراغات وحواجز تجبر المؤسسات على **التحول من الكفاءة القابلة للتطوير إلى التعلم القابل للتطوير** في الجهود المبذولة لتوسيع آفاق استراتيجية الإدارة والسياسة. وبالتالي ، فإن الرؤى متعددة التخصصات حول المحددات الرئيسية وأولويات الإدارة للابتكار المؤسسي ضرورية للتعامل مع الطبيعة الديناميكية المتأصلة والتوتر بين المثابرة المؤسسية والممارسات المبتكرة. تقدم مؤسسات المساعدة هذه المحددات والأولويات عمليات ونتائج متطورة تتطلب مراجعة على أساس مستمر لتحديث المنح الدراسية والممارسات. مع وضع هذا في الاعتبار ، تواجه هذه المراجعة السؤال البحثي التالي: **"ما هي المحددات الرئيسية وأولويات الإدارة للابتكار المؤسسي في الأدبيات؟ (RQ) "**

تلخص هذه المراجعة نتائجها في نموذج إدارة متعدد المستويات للابتكار المؤسسي من حيث سياقات الابتكار والمحددات المؤسسية وأولويات الإدارة. استنادًا إلى السياقات التنظيمية والاجتماعية والبيئية والحكومية للابتكار ، حدد الاستعراض أربعة محددات رئيسية تتعلق بـ (1) **جودة الابتكار ومراقبته ؛ (2) التنوع المؤسسي والسمعة؛ (3) قيمة الابتكار والمخرجات ؛ (4) الإصلاح والتحسين المؤسسي**. وبالمثل ، حدد الاستعراض **ست أولويات للإدارة تتعلق بمشاركة الشبكة والعوامل الخارجية والعلاقات ؛ المنطق المؤسسي والقدرات والقيود ؛ الظروف الاقتصادية والسياسات والوسطاء ؛ الاستراتيجيات المؤسسية والملكية والحكومة ؛ وجاهزية التكنولوجيا ونقلها ودعمها ؛ والتآزر المؤسسي ،**

هناك نوعان من القيود الرئيسية لهذه المراجعة. أولاً ، يقتصر تركيز المراجعة على تحديد المحددات الرئيسية وأولويات الإدارة للابتكار المؤسسي. في هذا السياق ، هناك حاجة إلى رؤى إضافية حول جوانب مثل أنشطة الابتكار ، وسلوك الجهات الفاعلة المؤسسية ، والترتيبات المؤسسية. ثانياً ، نهج المراجعة يقتصر على منهجية منهجية تطبق التحليل الموضوعي. ومن ثم ، هناك احتمالات للحصول على رؤى أعمق تستند إلى منهجيات المراجعة الأخرى مثل التحليلات الوصفية والتوليفات الوصفية التي تقدم معرفة أكثر تركيزًا وشمولية حول التركيبات والتبعيات والروابط بين المتغيرات ضمن الدراسات النوعية والكمية للابتكار المؤسسي. يمكن أن يوفر التحليل الإضافي للاقتباسات المشتركة المعرفة حول طبيعة ديناميكيات الاقتباس والصلات المحتملة بين المنشورات.

مسترشدة بالرؤى المستمدة من النتائج المتعلقة بأولويات الإدارة ، تحدد المراجعة ستة مجالات استراتيجية لبحوث الإدارة المستقبلية حول التعاقد المؤسسي ، وإعادة التصور ، والذكاء ، والإشراف ، والاستعداد ، والتكامل. باختصار ، تتوقع المراجعة أن ضرورات ودقة هذه المجالات المقترحة ستساعد في تعزيز المعرفة الحالية حول الابتكار المؤسسي وفي الكشف عن ظواهر مؤسسية جديدة ومثيرة وآفاق وإمكانيات حيث يضع المديرون قواعد أساسية لسياقات الابتكار ويطبّقون القاعدة. أكثر من المحددات داخل المؤسسات.

على حد تعبير بابلو بيكاسو

تعلم القواعد مثل المحترفين ، حتى تتمكن من كسرها مثل الفنان

يؤكد هذا القول على الحاجة إلى الإبداع والابتكار من قبل المؤسسات ، كقواعد للمجتمعات أو المنظمات لتقديم قيمة لمجموعة من أصحاب المصلحة مثل المواطنين والوكالات الحكومية والعملاء والصناعة. بالإضافة إلى ذلك ، يواجه الابتكار في الوسط المؤسسي ضغوطًا وفراغات وحواجز تجبر المؤسسات على **التحول من الكفاءة القابلة للتطوير إلى التعلم القابل للتطوير** في الجهود المبذولة لتوسيع آفاق استراتيجية الإدارة والسياسة. وبالتالي ، فإن الرؤى متعددة التخصصات حول المحددات الرئيسية وأولويات الإدارة للابتكار المؤسسي ضرورية للتعامل مع الطبيعة الديناميكية المتأصلة والتوتر بين المثابرة المؤسسية والممارسات المبتكرة. تقدم مؤسسات المساعدة هذه المحددات والأولويات عمليات ونتائج متطورة تتطلب مراجعة على أساس مستمر لتحديث المنح الدراسية والممارسات. مع وضع هذا في الاعتبار ، تواجه هذه المراجعة السؤال البحثي التالي: **"ما هي المحددات الرئيسية وأولويات الإدارة للابتكار المؤسسي في الأدبيات؟ (RQ)"**

تلخص هذه المراجعة نتائجها في نموذج إدارة متعدد المستويات للابتكار المؤسسي من حيث سياقات الابتكار والمحددات المؤسسية وأولويات الإدارة. استنادًا إلى السياقات التنظيمية والاجتماعية والبيئية والحكومية للابتكار ، **حدد الاستعراض أربعة محددات رئيسية تتعلق بـ**

١. جودة الابتكار ومراقبته ؛
 ٢. التنوع المؤسسي والسمعة؛
 ٣. قيمة الابتكار والمخرجات؛
 ٤. الإصلاح والتحسين المؤسسي .
- وبالمثل ، حدد الاستعراض ست أولويات للإدارة تتعلق:**
١. بمشاركة الشبكة والعوامل الخارجية والعلاقات ؛
 ٢. المنطق المؤسسي والقدرات والقيود ؛
 ٣. الظروف الاقتصادية والسياسات والوسطاء ؛
 ٤. الاستراتيجيات المؤسسية والملكية والحوكمة ؛
 ٥. جاهزية التكنولوجيا ونقلها ودعمها ؛ والتأزر المؤسسي ،

هناك نوعان من القيود الرئيسية لهذه المراجعة

أولاً ، يقتصر تركيز المراجعة على تحديد المحددات الرئيسية وأولويات الإدارة للابتكار المؤسسي. في هذا السياق ، هناك حاجة إلى رؤى إضافية حول جوانب مثل أنشطة الابتكار ، وسلوك الجهات الفاعلة المؤسسية ، والترتيبات المؤسسية .

ثانياً ، نهج المراجعة يقتصر على منهجية تطبيق التحليل الموضوعي. ومن ثم ، هناك احتمالات للحصول على رؤى أعمق تستند إلى منهجيات المراجعة الأخرى مثل التحليلات الوصفية والتوليفات الوصفية التي تقدم معرفة أكثر تركيزًا وشمولية حول التركيبات والتبعيات والروابط بين المتغيرات ضمن الدراسات النوعية والكمية للابتكار المؤسسي. يمكن أن يوفر التحليل الإضافي للاقتباسات المشتركة المعرفة حول طبيعة ديناميكيات الاقتباس والصلات المحتملة بين المنشورات.

نقدم الآن عملية الابتكار النهائية للشركات!

وفقًا لتقرير حالة الابتكار في سي بي إنسايتس لعام ٢٠١٨ ، قال ٥٧٪ من المشاركين في الاستطلاع إن شركاتهم لا تتبع عملية ابتكار رسمية ، وحتى أن معظمهم ليس لديهم عمليات ثابتة للتفكير والتطوير. إذن من أين تبدأ شركة ضخمة؟ لقد حددنا وحددنا فيما يلي منهجية الابتكار الأكثر كفاءة وفعالية لتحقيق التحول إلى مؤسسة كبيرة من خلال تكامل التكنولوجيا الناشئة.

الخطوة الأولى

التقييم الاستراتيجي والمواءمة

أولاً وقبل كل شيء ، هل حددت بيان مشكلة أو مجال فرصة إستراتيجية تحتاج إلى حل ضدها؟ إذا لم يكن الأمر كذلك ، فهل تحتاج إلى دعم خارجي لتحديد مجالات الفرص هذه؟ مع وجود العديد من مجالات الفرص في مجال عملك ومع ظهور جنون التكنولوجيا الجديدة كل يوم ، فإن تحديد مكان البدء قد يبدو مهمة شاقة. ومع ذلك ، **فهي الخطوة**

الأولى الأساسية في عملية الابتكار الفعال.

للبدء ، يجب على المنظمة أن تقرر مجالين شاملين:

١. مشكلة المستوى الكلي التي يريدون حلها (في دليل التشغيل هذا ، نسميها "مجالات الفرص")

٢. وكيف ، من الناحية التنظيمية ، سوف تدعم المبادرة . هناك العديد من الأسئلة الرئيسية التي تحتاج إلى إجابة ومواءمة في الخطوة الأولى

اسأل نفسك:

التقييم الاستراتيجي

١. ما هي أكبر مجالات الفرص داخل مؤسستك؟
٢. ما هي أكبر التحديات التي تحتاج مؤسستك لحلها؟
٣. ما هو هدف العمل الرئيسي الذي تحتاج إلى تحقيقه؟
٤. ما هي مقاييس نجاحك؟
٥. كيف ستحدد النجاح؟
٦. ما هي مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بك ((KPIs)؟

التوافق الاستراتيجي

١. هل مجال الفرصة الذي حددته يمثل أولوية إستراتيجية لشركتك؟
 ٢. هل لديك دعم تنفيذي متعدد الوظائف في مبادرة الابتكار الخاصة بك؟
 ٣. هل لديك دعم إداري متعدد الوظائف؟
 ٤. هل قمت بتحديد ومواءمة أدوار ومسؤوليات فريق الابتكار؟
 ٥. هل لديك توافق والتزام بتمويل المبادرة؟
- في حين أن هذه الأسئلة بسيطة ، إلا أن محاذاة مؤسسة بأكملها مع إجابة واحدة ليس بالأمر السهل. تركز المؤسسات الذكية والفعالة قدرًا كبيرًا من الوقت للبحث ومناقشة أفضل الإجابات على هذه الأسئلة والتأكد من توافق جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين قبل المضي قدمًا.

الخطوة الثانية تصميم المفهوم والحل

من الخطوة الاولى ، ستكون قد حددت العديد من مجالات الفرص الرئيسية واخترت واحدة للتركيز عليها.

ضمن مجال الفرصة هذا ، فإن الخطوة الثانية تدور حول

1. تصميم مجموعة من المفاهيم واختيار واحد ،
2. تصميم مجموعة من الحلول من هذا المفهوم ثم اختيار واحد. المفهوم هو رؤية عالية المستوى لحل منطقة الفرصة التي ، إذا تم اختيارها ، يمكن تحويلها إلى حل عملي وقابل للتطبيق في السوق.

يمكن تصور المفاهيم من مجموعة متنوعة من الزوايا المختلفة:

1. ما هي أفضل التقنيات الناشئة التي يمكن الاستفادة منها في حل مجال الفرصة هذا؟ هل يمكن أن يكون هذا مفهوماً قائماً بذاته؟
2. ما هي القدرات و / أو الموارد الداخلية الحالية لشركتك؟ هل هناك قدرة يسهل الاستفادة منها في حل بطريقة تسليم المفتاح؟
3. إلى أي مدى يجب أن يكون الحل تحويلياً؟ هل يمكن للتغيير التدريجي أن يحدث فرقاً كبيراً ، أم أنه يحتاج إلى إصلاح كبير للعملية أو البنية التحتية الحالية؟
4. ما هي الوظيفة (الوظائف) التي يمكن أن تكون أفضل تجهيزاً داخلياً للتعامل مع منطقة الفرصة؟ التصنيع والتسويق والتجارة؟ ما الذي يمكن أن يقدمه هذا الفريق الوظيفي كحل أفضل من الوظائف الأخرى؟
5. كيف تبدو الحالة المستقبلية للشركة من حيث صلتها بالنجاح في مجال الفرص هذا؟ لتحقيق هذه الحالة المستقبلية ، ما الذي تحتاج الشركة إلى تنفيذه الآن؟

بمجرد تحديد المفهوم ، يمكن تصميم حلول محددة بناءً على هذا المفهوم. ولتصميم الحلول ، يجب مراعاة المزيد من العوامل العملية والملموسة ، مثل:

1. ما هي متطلبات العمل التي يجب أن تتوفر لدى شركة ناشئة أو مشروع تكنولوجي ناشئ حتى تتمكن من تقديم الحل؟ (على سبيل المثال ، تقنية IP ، خبرة الفريق ، الحد الأدنى من المنتجات القابلة للتطبيق ، قابلية التوسع)
2. هل يمكن أن يتكامل الحل التكنولوجي بشكل واقعي مع شركتك؟ ما هي القدرات الداخلية المطلوبة لتقديم الحل إلى السوق على نطاق واسع؟
3. ما مقدار الاستثمار المطلوب لبناء هذا الحل واختباره ودمجه وتوسيع نطاقه؟ يمكن أن يكون الاستثمار هو التمويل وموارد الموظفين والتدريب وغير ذلك.
4. هل هذا الحل مستدام أم سد فجوة؟ هل نرى هذا الحل يتطور مع الاتجاهات والمتطلبات المستقبلية؟

يجب أن تلهم الاعتبارات المذكورة أعلاه مجموعة من المفاهيم المختلفة ومن ثم الحلول التي يمكن أن تحل في النهاية مجال فرصتك. بمجرد تحديد نطاقات الأفكار ، فإن الهدف من الخطوة 2 هو تحديد حل واحد للمضي قدماً في الاختبار.

الخطوة الثالثة تصميم اختبار المنتج

بمجرد تصميم الحل بنجاح ، فإن الخطوة الثالثة هي تصميم إثبات المفهوم و / أو الاختبار التجريبي.

اختيار الشريك

يتمثل **المكون الأول** في تصميم الاختبار في تحديد الشركات التقنية الناشئة التي لديها القدرة على بناء الحل وتنفيذه ، إما بالكامل أو بميزات الحل الفردية. عند اختيار شركاء بدء التشغيل المحتملين ، اسأل:

1. هل تلمي تقنية الشركة الناشئة احتياجاتك بشكل أفضل من المنافسين؟
2. هل تمتلك الشركة الناشئة الحد الأدنى من المنتجات القابلة للتطبيق التي يمكن تشغيلها في الوقت المناسب لاحتياجاتك؟
3. هل لدى الشركة الناشئة الفريق اللازم لتوسيع نطاق أهداف شركتك؟
4. هل لدى الشركة الناشئة التمويل الكافي للبقاء في العمل؟ (لا مزحة ، هذا يحدث لبعض الشركات التي لا تبذل العناية الواجبة - الشركات الناشئة التي يختارونها تطوى في منتصف الطريق من خلال شراكتهم!)
5. هل تمتلك شركتك الموارد الداخلية والخبرة اللازمة لدمج تقنية بدء التشغيل؟

تخطيط الاختبار

المكون الثاني من تصميم الاختبار هو ضمان التخطيط والإعداد المناسبين للاختبار. توضح Forbes كيفية إطلاق أول إثبات لمفهومك بنجاح ، وتتضمن سبب فشل معظم إثبات المفاهيم - الافتقار إلى التخطيط.

من أجل تصميم اختبار المنتج ، يجب عليك التوافق مرة أخرى مع جميع أصحاب المصلحة ، وهذه المرة ، قم بإدراج أصحاب المصلحة الشريكين في بدء التشغيل.

عناصر تخطيط الاختبار الرئيسية للمواءمة:

1. كيف يبدو النجاح؟
2. كيف سنقوم بقياس النجاح؟
3. ما هي أدوار ومسؤوليات كل فريق؟
4. ما هي مدة الاختبار؟
5. ما هي البيانات التي سنجمعها؟
6. ما هي مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لتحديد ما إذا كنا نرتقي؟
7. في أي سوق أو مجموعة عينة من المستهلكين سنختبر؟
8. ما هو نموذج العمل المستدام الذي يمكنه دعم حل الابتكار الجديد هذا على نطاق واسع؟

الخطوة الرابعة إطلاق اختبار المنتج

لتنفيذ الخطوة الرابعة بنجاح ، يجب أن تتحلى بالصبر والانضباط والسرعة. في هذه الخطوة ، تمت مواءمة حل الابتكار الخاص بك ، وتم تصميم اختبار المنتج ، وحن وقت الإطلاق الآن.

هناك نوعان شائعان من اختبارات المنتج: **اختبار إثبات المفهوم (PoC أو الاختبار التجريبي)**. بينما تُستخدم هذه المصطلحات أحيانًا بالتبادل ،

١. **إثبات المفهوم (PoC)** اختبار صغير النطاق قبل التسويق في بيئة خاضعة للمراقبة يتحقق من جدوى الحد الأدنى من المنتج / الحل القابل للتطبيق قبل إجراء اختبار في السوق يواجه المستهلك. عادة ما تكون مواجهة داخلية وغير مستهلك وتستمر أقل من ٣ أشهر.

٢. **اختبار تجريبي:** اختبار في السوق يواجه المستهلك في بيئة خاضعة للمراقبة يتحقق من جدوى منتج / حل قبل إطلاقه أو توسيع نطاقه كمنتج / حل مستدام. يستمر عادة من ٣ إلى ٦ أشهر.

بعد تحديد نوع الاختبار المناسب لشركتك ، نوصيك بالالتزام بهذه الأنواع من الأنشطة الرئيسية لضمان نتائج ناجحة وغنية بالمعلومات وقاطعة:

- إنشاء ومراجعة خطة مشروع شاملة
- اضبط خطة المشروع حسب الحاجة
- إنشاء عملية وإيقاع منتظم مع الفريق الأساسي
- تحقق من الحالات العادية مع شريكك في بدء التشغيل
- راجع بانتظام بيانات الاختبار والأفكار
- اجعل خطط الطوارئ جاهزة للتنفيذ إذا كان الاختبار ينحرف عن الخطة (وهو أمر محتمل على الأرجح!)
- إبقاء أصحاب المصلحة المجاورين على اطلاع دائم بتقديم الاختبار
- اتخذ قرارات مهمة في مراحل مهمة

لن تؤدي اختبارات PoC و Pilot إلى نتائج بين عشية وضحاها - من المهم إعطاء هذا الجزء من العملية الوقت اللازم لأداء في بيئة سوق محاكاة ، وجمع البيانات والرؤى الضرورية ، واتخاذ قرارات مستنيرة بشأن المضي قدمًا أم لا حل الابتكار.

بمجرد الانتهاء من اختبار إثبات المفهوم و / أو الاختبار التجريبي ، ستعرف ما إذا كان الحل جاهزًا للتوسع على نطاق واسع خارج بيئة الاختبار أم لا. إذا كان الأمر كذلك ، فإن الخطوة الخامسة من التوسع عبر الأسواق هي الخطوة الطبيعية التالية. سترغب في التأكد من أن هناك منتجًا مناسبًا لسوق المنتج وطلب المستهلك ونموذج أعمال مستدام لهذه التكنولوجيا الناشئة داخل منطقة العمل التي اخترتها من أجل المضي قدمًا.

في توسيع نطاق التكنولوجيا ، هناك مساران شائعان يجب اتباعهما داخل المؤسسة:

1. التوسع عبر المناطق / الأسواق الجغرافية ،
2. التوسع عبر وظائف الأعمال. تحقق أفضل المؤسسات كليهما في النهاية ، كما ستذكر في الخطوة الأولى ، فإن مجالات الفرص العظيمة هي تحديات شاملة للصناعة أو الشركة.

لتحديد المكان المناسب في الشركة لتحقيق أفضل النتائج ، يجب على مؤسستك أن تسأل نفسها:

1. **الموارد:** ما هي المناطق الجغرافية أو الوظائف التي لديها الموارد اللازمة لدمج التكنولوجيا في عملياتها؟ (تدريب الموظفين ، التمويل ، البنية التحتية التشغيلية ، الموازنة الاستراتيجية ، إلخ)
2. **الطلب:** ما هي المناطق الجغرافية أو الوظائف التي لديها حاجة أكبر أو أكبر ميزة في دمج التكنولوجيا؟ (طلب المستهلك ، الربحية المحتملة ، الضغوط التنافسية ، اللوائح الحكومية ، إلخ)
3. **الرغبة:** ما هي المناطق الجغرافية أو الوظائف الأكثر ملاءمة للابتكار؟ (التفويض التنفيذي ، حوافز الابتكار ، إلخ)

بعد تحديد مكان التوسع ، يجب على شركتك تنفيذ ما يلي لضمان توسيع نطاق ونتائج ناجحة:

1. **التسليم:** يجب أن تعمل الفرق التي تقود جهود توسيع النطاق عن كثب مع فريق الابتكار الذي يقود اختبارات PoC أو Pilot بحيث يكون لدى الجميع شفافية في كيفية تشغيل التكنولوجيا.
2. **الخبرة:** يجب أن تتمتع الفرق التي تقود جهود التوسع بمستوى أساسي من الخبرة في التكنولوجيا التي يتم تنفيذها وكيف تتناسب التكنولوجيا الجديدة مع البنية التحتية والأنظمة الحالية.
3. **التوجيه:** يجب أن تكون الفرق التي تقود جهود التوسع على استعداد لتثقيف وتوجيه الشريك الناشئ من خلال عملية التوسع والمطالب ، حيث من المحتمل أن الشريك الناشئ لم يعمل على هذا المستوى المرتفع والمتطلب الذي تتوقعه الشركات الكبيرة
4. **توسيع نطاق تصميم الخطة:** على غرار تخطيط تصميم الاختبار في الخطوتين الثالثة والرابعة ، يتطلب توسيع النطاق الناجح خطة شاملة مع الأهداف ومقاييس النجاح والمعايير القرار. الرجوع إلى تلك الخطوات لتجديد المعلومات.
5. **الدعم:** والأهم من ذلك ، يجب أن يحصل فريق التوسع على الدعم التنفيذي والأقران من أجل الاندماج السلس في طرق عمل الشركة الحالية! هذا أمر ضروري للنطاق الناجح لتقنية جديدة في أي عمل ، وستتوسع في هذه النقطة في الخطوة السادسة.

الخطوة الأولى هي التي حصلت على الموافقة الداخلية اللازمة لبدء هذه المبادرة. لقد أجريت قدرًا هائلًا من البحث والاستكشاف والإعداد والتصميم والاختبار والقياس. الآن ، كيف يمكنك التأكد من أن الابتكار التكنولوجي ثابت داخليًا وأن لديك الدعم للحفاظ عليه حتى يتمكن حقًا من تحقيق النتائج التحويلية التي من المفترض أن تحققها؟ وفقًا لتقرير CB Insights لحالة الابتكار لعام ٢٠١٨ ، تبني الشركات عالية الأداء ثقافات الابتكار في جميع الوظائف - المبيعات والتسويق والموارد البشرية والعمليات والمزيد. يجب الشعور بثقافة الابتكار هذه في كل وظيفة من أجل تحقيق النجاح. ما هي الطرق الرئيسية لبناء ثقافة الابتكار داخل منظمة ضخمة؟

- ١. حدد هدف إضفاء الطابع المؤسسي على الابتكار:** كشركة ، يجب أن ترغب في الابتكار! يجب أن تكون ركيزة استراتيجية أساسية للمنظمة. لا يمكن أن يكون مشروعًا صغيرًا لوحدة عمل واحدة ولا يمكن أن يكون "مهمة فريق الابتكار". خلق الاعتقاد بأن الابتكار هو مسؤولية جميع الموظفين.
- ٢. ضمان الشراء والمواءمة من أعلى إلى أسفل:** يبدأ الأمر مع الرئيس التنفيذي والجنح التنفيذي. يجب أن تتماشى القيادة التنفيذية مع بعضها البعض لأن الابتكار أمر حتمي للنمو ، ويجب أن يؤيدوا علنًا مبادرات الابتكار عبر وظائفهم وداخلها.
- ٣. وضع أهداف مشتركة:** إحدى الطرق الرئيسية للمديرين التنفيذيين للإشارة إلى مدى ضرورة الابتكار داخل الشركة هي إعطاء أهداف ابتكار مشتركة لموظفيهم. وهذا يضمن أن جميع الموظفين المعنيين يعملون لتحقيق نفس هدف الابتكار وسيعزز تعاون الفريق.
- ٤. المشاركة والمواءمة مع وظائف الدعم المشتركة:** جنبًا إلى جنب مع الأهداف المشتركة ، يجب أن يعمل فريق الابتكار جنبًا إلى جنب مع نظرائهم في وحدة الأعمال للتأكد من أن تكامل التكنولوجيا سيدافع عن أهداف الفريقين. بالإضافة إلى ذلك ، يجب أن تحظى فرق الابتكار بدعم الوظائف المشتركة مثل الموارد البشرية والشؤون القانونية والمالية والمشتريات وغير ذلك ، حيث يتطلب الابتكار في كثير من الأحيان إنشاء عمليات وذكاء جديد نظرًا لعدم تنفيذ التكنولوجيا من قبل.
- ٥. شفافية وحدة الأعمال والتدريب:** عادةً ما تقود فرق الابتكار تصميم الابتكار واختبار الحلول. من الضروري أن تكون فرق وحدة العمل متوافقة استراتيجيًا مع نجاحها ودعمه والاستثمار فيه. عندما يحين وقت توسيع نطاق الابتكار ، يجب على أعضاء فريق وحدة الأعمال أخذ زمام المبادرة ودمجها في البنية التحتية التشغيلية الحالية.

تمتلك أفضل الشركات وأكثرها إبداعًا ابتكارًا في حمضها النووي. Google وAmazon وApple وFacebook وUber يمارسون ما سبق (وأكثر) من أجل الحفاظ على ثقافة الابتكار حية وتنفس كل يوم.

المراجع

<https://www.viima.com/blog>

[/https://link.springer.com](https://link.springer.com)

[/https://www.iteratorshq.com](https://www.iteratorshq.com)

[/https://solveo.co](https://solveo.co)

[/https://hbr.org](https://hbr.org)

[/https://innovationmanagement.se](https://innovationmanagement.se)

ايمن حسن طوباسي

كبير المستشارين



<https://www.linkedin.com/in/ayman-tobasee-1aa849137/>

