بسم الله الرحمن الرحیم

بسترهای نوین بهره‌گیری از استعدادها

همایش سازمان‌های دانش‌بنیان و مدیریت استعدادها

ارائه کننده: میر سامان پیشوایی

عضو هیأت علمی دانشکده مهندسی صنایع دانشگاه علم و صنعت ایران
ms-pishvaee@aut.ac.ir

تیر ماه ۱۳۹۲

استعداد برتر و نخبه کیست؟

- فعالیت نخبگانی: فعالیتی است آگاهانه، خلاقانه و نوآورانه با اثرگذاری محسوس بر پیشرفت یک مجموعه (سازمان، کشور و ...)
- برای ایجاد پیشرفت یک مسئله حل شده یا یک نیاز رفع می‌شود.
- نخبه به فردی برجسته و کارآمد اطلاق می‌شودکه در خلق و گسترش علم، فناوری، هنر، ادب، فرهنگ و مدیریت کشور اثرگذاری بارز داشته باشد و همچنین فعالیت[illegible] هوش، خلاقیت، انگیزه و توانمندی‌های ذاتی از یک سو و خبرگی، تخصص و توانمندی‌های [illegible]گر، موجب سرعت بخشیدن به پیشرفت و اعتلای یک مجموعه شود

ویژگی اصلی استعدادهای برتر قدرت ارائه راه‌حل‌های برتر و نوآورانه در راستای تحقق اهداف سیستم است.

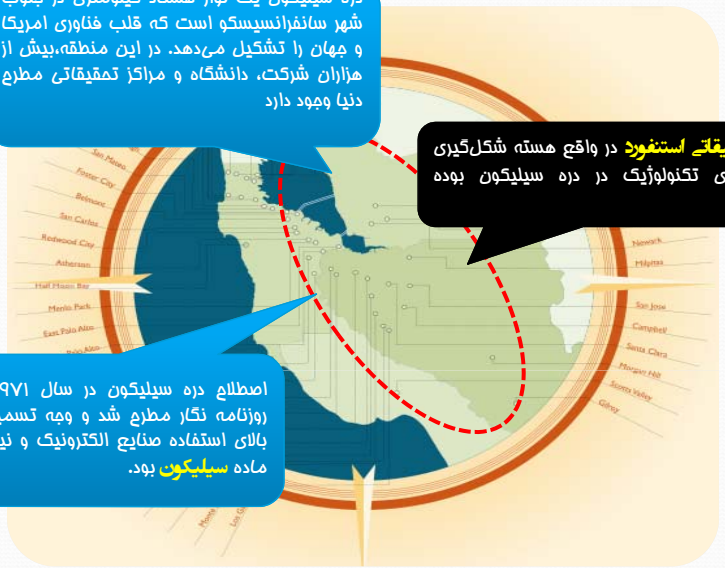
- صاحب استعداد برتر به فردی اطلاق می‌شودکه با توجه ویژگی‌های ذاتی خود امکان رسیدن به مر[illegible]خبگی را داراست ولی هنوز زمینه‌های لازم برای شناسایی کامل و بروز استعدادهای ویژهٔ او فراهم نشده است.

سوالات مهم

- چه بسترهایی برای ایفای نقش اثربخش استعدادهای برتر و شکوفایی آن‌ها مناسب است؟
- ماندگاری استعدادهای برتر و رشد آن‌ها در چه محیطی محقق می‌شود؟
- بهره‌گیری مطلوب (با حداکثر کارایی و اثربخشی) بوسیله چه رویکردها و ابزارهایی محقق می‌شود؟

دره سیلیکون: محیط مورد علاقه استعدادهای برتر

دره سیلیکون یک نوار هشتاد کیلومتری در جنوب شهر سانفرانسیسکو است که قلب فناوری امریکا و جهان را تشکیل می‌دهد. در این منطقه،بیش از هزاران شرکت، دانشگاه و مراکز تحقیقاتی مطرح دنیا وجود دارد



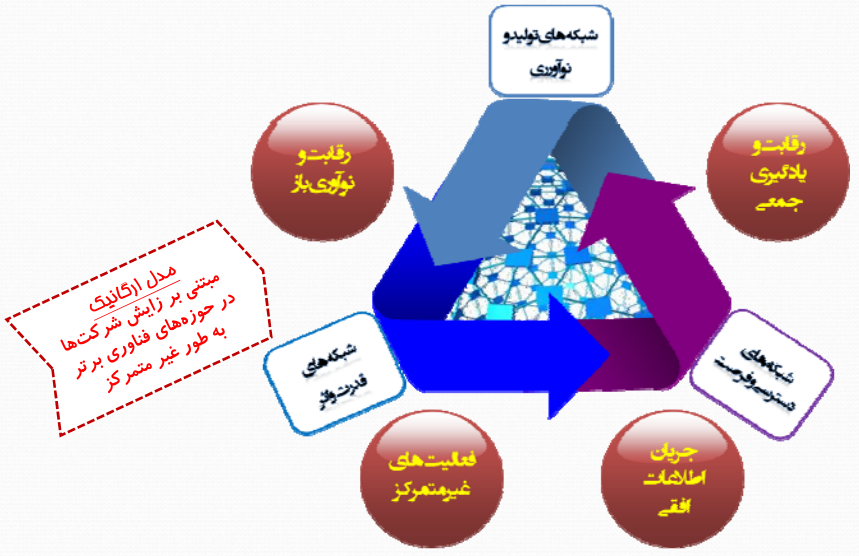
پارک تحقیقاتی استنفورد در واقع هسته شکل‌گیری فعالیت‌های تکنولوژیک در دره سیلیکون بوده است.

اصطلاح دره سیلیکون در سال ۱۹۷۱ توسط یک روزنامه نگار مطرح شد و وجه تسمیه آن میزان بالای استفاده صنایع الکترونیک و نیمه‌هادی‌ها از ماده **سیلیکون** بود.

برخی از آمارهای عملکردی

- ۳۰٪ از کل سرمایه‌گذاری خطرپذیر امریکا
- ۶۲٪ صنایع موجود فاقد آلایندگی
- ۱.۳۳۰.۸۴۶ شغل
- ۴۲.۰۰۰ شغل جدید در سال ۲۰۱۱
- ۸۶.۵۴۰ دلار میانگین درآمد هر شاغل
- ۲۸۰۰۰ شغل مختلف
- ۱۰۰ شرکت در صدر فورچون ۱۰۰۰
- سرمایه‌گذاری در سال ۲۰۱۱؛ ۷.۶ میلیارد دلار
- ۱۲٪ از کل اختراعات امریکا
- ارزش افزوده هر فرد ۱۵۰.۰۰۰ دلار
- ۴۹٪ از کل اختراعات کالیفرنیا
- ۴۲۰۰۰ شغل جدید در سال ۲۰۱۱
- مهاجرپذیری در سال ۲۰۱۱؛ ۱۳۰۰۰ نفر
- منطقه بسیار گران برای زندگی

شبکه‌ها و اثر شبکه‌ای بی‌نظیر



عوامل موفقیت دره سیلیکون

- در دسترس بودن نیروی انسانی متخصص
- در دسترس بودن زیرساخت
- در دسترس بودن سرمایه ریسک‌پذیر
- پویایی شغلی
- شبکه‌های مبادله اطلاعات
- شرکت‌های زایشی
- فرهنگ توسعه

تمایلات کلیدی استعدادهای برتر

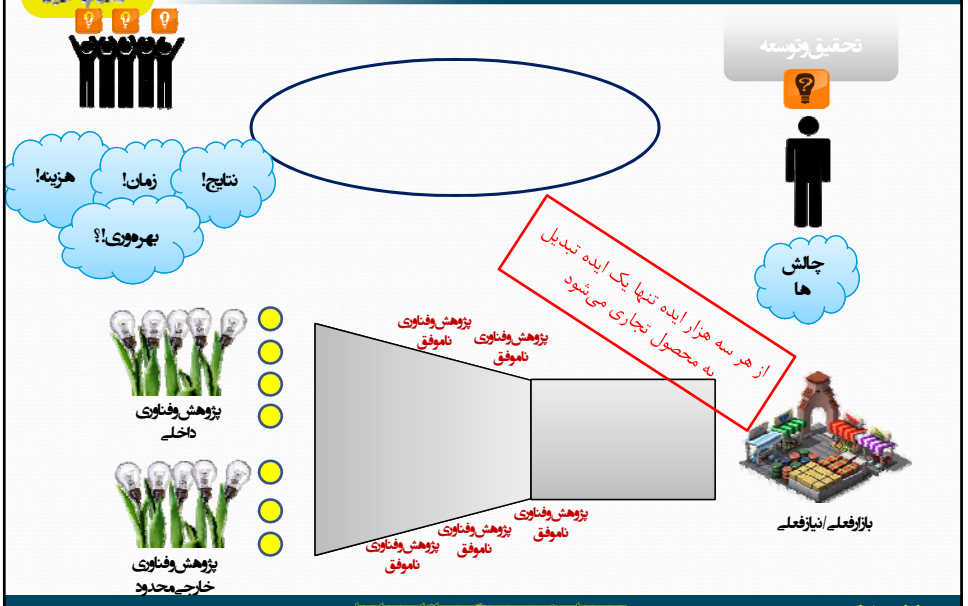
- امکان نقش آفرینی اثربخش (که خود مستلزم وجود امکانات لازم است)
- پویایی نقش آفرینی و عدم وجود رکود محیطی
- محیطی که امکان دسترسی به چالش برانگیزترین مسائل را فراهم بیاورد
- فعالیت در محیطی که نخبگان دیگر هم در آن فعال هستند
- محیطی که امکان تعامل با برترین نخبگان و یادگیری از آنان را فراهم آورد
- محیطی که اطلاعات و دانش به سهولت و بدون محدودیت در آن جریان دارد

مدل دره سیلیکون قابل تقلید است؟

- بسیاری از کشورها مانند تایوان، عربستان و روسیه سعی کرده‌اند محیطی مانند دره سیلیکون را جهت جذب و بهره‌گیری از استعدادهای برتر مهیا کنند.
- علی رغم کسب و توفیقات نسبی هیچ یک از کشورهای فوق در تقلید از سبک دره سیلیکون موفق نبوده‌اند.

- حقیقت این است که ایجاد محیطی مانند دره سیلیکون نیازمند صرف زمان بسیار است و یکباره ممکن نیست کما اینکه دره سیلیکون هم به مرور زمان به وجود آمد.
- در ضمن هزینه ایجاد چنین محیطی بسیار زیاد می‌باشد.
- آیا خلق محیطی پویا که امکان جذب مسائل دانش بنیان چالش برانگیز و اتصال استعدادهای برتر را داشته باشد و ضمنا امکان نقش‌آفرینی اثربخش آنان و درآمد مال جذاب متقابل را فراهم آورد به روش ساده‌تری امکان‌پذیر است؟

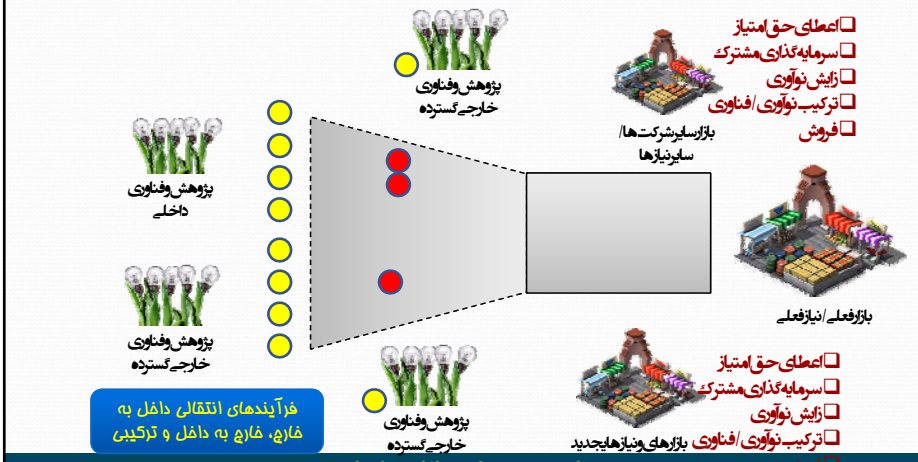
دیدمان نوآوری بسته



دیدمان نوآوری باز (Open Innovation)

هنری چسبرو (Chesbrough ,2003) مدل نوآوری باز را ارائه نمود که در آن، سازمان‌ها ایده‌های شکل گرفته در داخل و خارج سازمان را با استفاده از **مسیرهای درونی‌وبیرونی** منتهی شده به بازار، تجاری‌سازی می‌نمایند.

ایجاد بازار برای سایر شرکت ها	گسترش بازار جدید برای شرکت	تسریع نوآوری در داخل سازمان



مقایسه دو دیدمان بسته و باز

نوآوری بسته	نوآوری باز
افراد باهوش صنعت ما برای ما کار می‌کنند.	ما باید با افراد باهوش و حتی غیر حرفه‌ای داخل و خارج از شرکت کار کنیم.
برای بهره‌گیری از R&D خود چیزی را کشف کرده، توسعه داده و در جای مناسب استفاده کنیم.	R&D خارجی (C&D) ارزش چشمگیری را می‌تواند خلق کند هر چند که R&Dداخلی نیز مورد نیاز است.
ما باید برترین ایده‌های صنعت خود را خلق کنیم.	برای بهره بردن از یک تحقیق، مجبور نیستیم آغاز کننده آن باشیم.
پیروزی = بیشترین پژوهش در این صنعت	پیروزی = بهترین بهره‌برداری از ایده‌های داخلی و خارجی
ما باید از فرآیند نوآوری خود در برابر رقبا محافظت کنیم.	ما باید از استفاده‌ای که دیگران از نوآوری‌های ما می‌برند نیز سود ببریم.

برخی از مزایا

حل‌مسئله
- افزایش قابلیت حل مسئله
- افزایش سرعت حل مسئله
- بهبود و ارتقای نتایج تحقیق
- افزایش کیفیت و کمیت نتایج تحقیق

هزینه
- کاهش هزینه‌های تحقیق
- کاهش زمان تحقیق
- افزایش بهره‌وری در تولید نوآوری و فناوری

کارکنان
- افزایش تعلق سازمانی کارکنان
- هم‌افزایی کارکنان داخلی در حل مسئله

مشتریان
- شبکه‌سازی و هم‌افزایی در حل مسئله
- حفظ و جذب مشتریان بیشتر

بازار
- ایجاد بازارهای جدید
- بازاریابی ضمنی
- افزایش سهم بازار
- سبقت‌گیری از رقبا

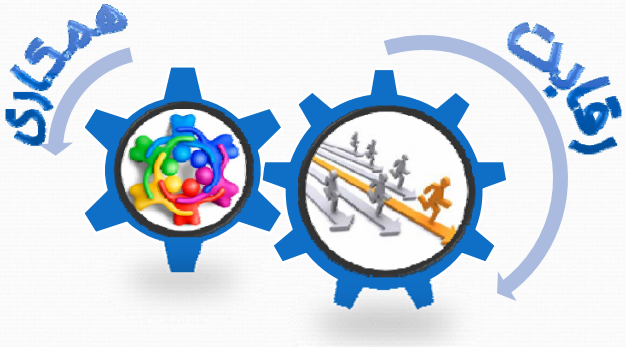
سایر
- تسهیل فرآیند تجاری‌سازی
- رشد همکاری و توسعه یادگیری جمعی
- ایجاد کسب و کارهای واسطه‌ای

اتصال و توسعه (Connect & Develop)

- اتصال جمعیت زیادی از نخبگان در قالب یک شبکه و ارائه مسئله به این شبکه و دریافت راه‌حل‌های نوآورانه در کمترین زمان ممکن.

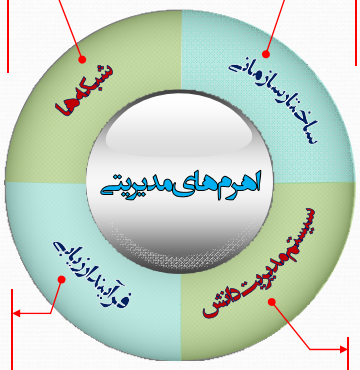
مکانیزم‌های اصلی حل مسئله توسط استعدادها

- استعدادهای موجود در مخزن برای دستیابی به راه‌حل برتر در قالب یک فرآیند تکامل تدریجی و همکاری متقابل ایجاد شده و در برخی اوقات در یک فرآیند رقابتی راه‌حل بهتر بدست می‌آید.



- زمانی که این دو روش رقابت (مسابقه) و همکاری (تعاون) به طور توامان بکارگرفته می‌شوند بهترین حالت قابل تصور برای حل مسئله پدید می‌آید.

اهرم‌های مدیریتی برای اتصال و توسعه



- توسعه شبکه‌های مکمل داخلی
- ساختاری برای یکپارچه‌سازی نوآوری خارجی با دانش داخلی
- ساختاری برای ارائه ایده‌های داخلی به خارج سازمان

- ارتباطات میان‌سازمانی
- ارتباط با شرکای بیرونی
- ارتباط با تامین‌کنندگان
- مشارکت مشتریان

- فناوری اطلاعات و ارتباطات
- بسترهای فناورانه
- توسعه سیستم‌های مدیریت دارایی فکری

- ارزیابی پروژه‌های نوآوری داخلی و خارجی
- شاخص‌گذاری روی جریان دانش خارج به داخل
- شاخص‌گذاری روی جریان دانش داخل به خارج

رسانه‌های اجتماعی مهم‌ترین و کاراترین ابزار تحقق بسترهای اتصال و توسعه هستند.

همه گیری و گسترش رسانه‌های اجتماعی

نگاهی کارکردی به رسانه اجتماعی

اینوسنتیو

InnoCentive

INNOCENTIVE®

- اینوسنتیو یک «**بستر نوآوری باز**» در کشور امریکا است که در سال ۲۰۰۰ تشکیل شد و وظیفه‌اش مرتبط ساختن جستجوگران و حل کنندگان (استعدادهای برتر) است.
- اینوسنتیو یک رهبر جهانی در حوزه حل جمعی مسائل نوآوری برای افرادیست که در صدد تامین ایده‌ها و راه حل‌های کسب و کاری، اجتماعی، سیاسی، علمی و چالش‌های فنی می باشد.
- شبکه جهانی استعدادهای اینوسنتیو متشکل از میلیون‌ها حل کننده مسائل و نیز بهره‌گیری از روش‌های تولید نوآوری مبتنی بر ابر جمعیت به مشتریان خود در دگرگون کردن اقتصاد نوآوری از طریق تحویل راه حل‌های سریع و توسعه برنامه‌های نوآوری باز پایدار کمک می کند.
- اینوسنتیو با بهره‌گیری از خلاقیت، شور و تنوع بشری، توانایی حل مسائلی را دارد که نیاز کسب و کار و جامعه است. هنگامی که متقاضیان به طور باز برای یافتن راه حل‌ها، از افراد، موسسات و شرکت ها پیگیر می شوند، اتفاق عجیبی رخ می دهد؛ مسائل بهتر، سریعتر و با هزینه کمتری حل می شوند.

چشم‌انداز و مأموریت

رویکرد منحصر به فرد نوآوری باز اینوسنتیو، مشتریان را برای نوآوری بهتر و سریعتر با تاثیرات اقتصادی بهتر توانمند سازد.

چشم‌انداز

اینوسنتیو با به کاربردن هوش و خلاقیت مردم در تمام جهان برای حل مهمترین مسائل سازمان‌های دولتی، تجاری و بشردوستانه، جهان را تغییر و زندگی مردم را در هر کجا تحت تاثیر قرار خواهد داد. اینوسنتیو با ترکیب فناوری، محرک‌های اقتصادی و نبوغ انسانی، اینوسنتیو این مسائل را بهتر، سریعتر و به صورت مقرون به صرفه‌تر از قبل حل خواهد نمود.

مأموریت

- حل طیف وسیع مسائل
- تحول در جهان وزندگی مردم
- بهره‌گیری از هوش جمعی

فرآیند کلی حل مسئله

در صورتی که تقاضایی رخ دهد، امکان ثبت ایده/ نوآوری/ پاسخ وجود دارد!

پیشنهاد مسائل و ایده‌ها

شکست مسائل و ایده‌ها به چالش‌های معین

شناسایی نحوه مالکیت معنوی (در صورت کاربرد)

ارسال چالش‌ها به کانال‌های ارتباطی

ارزیابی راه‌حل‌های دریافت شده

اعطای پاداش به حل‌کنندگان و انتقال مالکیت معنوی

چالش یک مسئله است که راه‌حل آن برای یک سازمان ارزش می‌آفریند. چالش‌ها انواع مختلفی دارند. چالش‌ها از ایده مطلق تا آن دسته از ایده‌هایی که به دقت بیشتری نیاز دارند، نشات می‌گیرند.

کانال‌های دریافت چالش داخلی (کارمندان)

دعوت از کانال‌های دریافت چالش (مانند شرکا و مشاوران)

کانال‌های دریافت چالش خارجی (جامعه حل‌کننده جهانی اینوسنتیو)

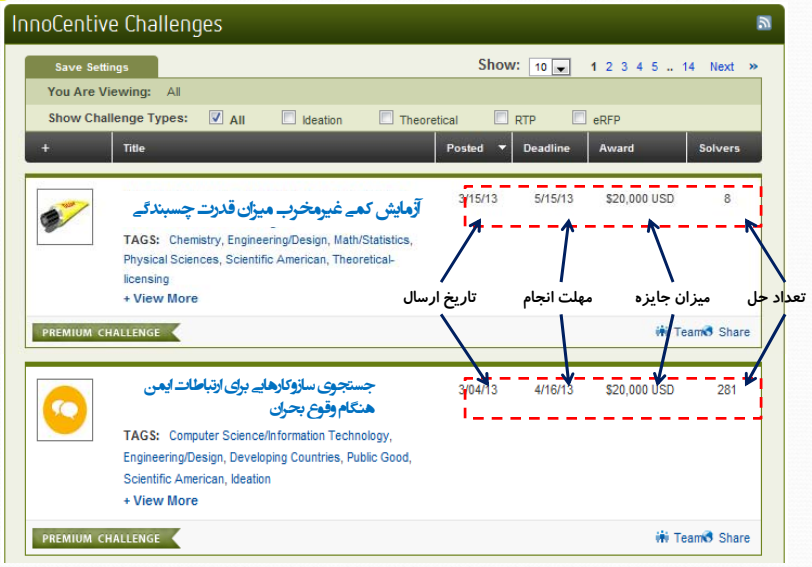
کانال‌های دریافت چالش اتحادیه خارجی اینوسنتیو (شرکای اینوسنتیو)

دامنه و گوناگونی حل‌کنندگان چالش‌ها (کانال‌های ارتباطی)

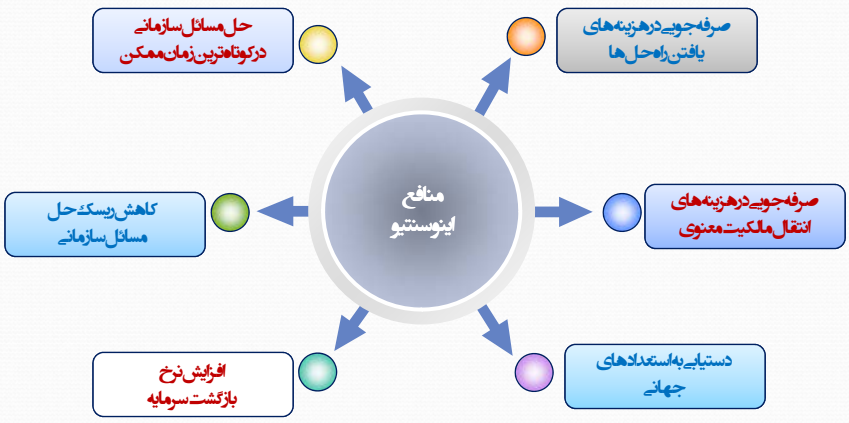
قابلیت ارتباط با کاربر دارای چالش درجهت تسریع و تسهیل حل

قابلیت حل چالش گروهی از طریق عضویت در اتاق پروژه

نمونه‌ای از چالش‌ها



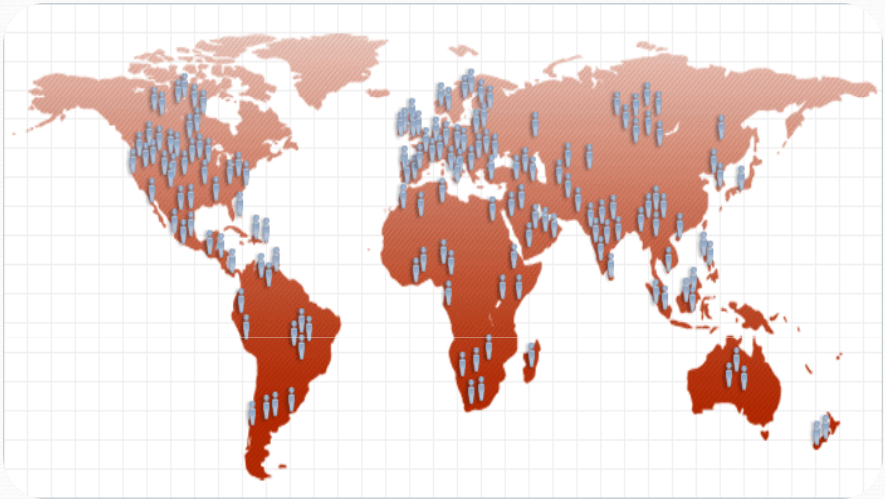
منافع برجسته برای مشتریان



برخی از مشتریان

- ۱۸۲٪ میزان بازگشت سرمایه
- میزان صرفه‌جویی در هزینه‌ها به اندازه ۷.۶۶۱.۱۲۱ دلار
- میزان سود و درآمد برابر با ۱۱.۸۶۱.۶۸۸ دلار
- تغییر آسان فرهنگ سازمانی در روش نوآوری
- بهبود فرایند تحقیق و توسعه در شرکت
- دستیابی به استعدادهای جهانی

شبکه جهانی استعدادهای اینوستیو

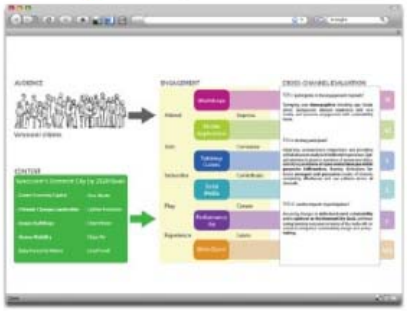


برخی آمارهای جالب

- بیش از ۲۷۰۰۰۰ نفر حل کننده چالش ها از بیش از ۲۰۰ کشور
- بیش از ۱۲ میلیون نفر حل‌کننده بالقوه در میان شرکا
- بیش از ۱۵۰۰ چالش خارجی و ۱۰۰ چالش داخلی ثبت شده
- بیش از ۳۴۰۰۰ اتاق پروژه گشوده شده
- بیش از ۱۳۰۰ پاداش اعطا شده به ارزش ۳۷ میلیون دلار به حل کنندگان (متوسط ۲۸۵۰۰)
- ۵۷ درصد از روش‌های حل ارائه شده صلاحیت دریافت پاداش را داشته اند
- میزان پاداش اعطایی بسته به ماهیت و پیچیدگی چالش‌ها از ۵۰۰ دلار تا یک میلیون دلار

نمونه کاربرد در حوزه عمومی- حاکمیتی
(مدیریت شهری سبز- محیط زیست)

vancouver.uservoice.com | www.talkgreentous.ca | Country: Canada | Started: 2008



- این بستر در شهر ونکوور کانادا راه‌اندازی شده است.
- یکی از ابزارهای اصلی تحقق چشم‌انداز سبزترین شهر دنیا در سال ۲۰۲۰ برای ونکوور این بستر می‌باشد.

نمونه کاربرد در حوزه عمومی- حاکمیتی
(مدیریت شهر سبز- محیط زیست)

- در این بستر طرح‌ها و ایده‌ها ارائه و به اشتراک گذاشته می‌شود و دیگران هم می‌توانند روی آن نظر و رای دهند.
- در نهایت نیز سازمان‌های مسئول پیگیر اجرای ایده‌ها و طرح‌های برگزیده (بر اساس رای و نظر مشارکت‌کنندگان) خواهند شد.

برای آینده موفق چه باید کرد؟

- برای بهره‌گیری از استعدادهای خارج از سازمان استراتژی داشته باشید.
- گذار تدریجی از R&D به C&D را در دستور کار قرار دهید.
- بسترهای ارتباطی خارج از سازمانی را مبتنی بر رسانه‌های اجتماعی گسترش دهید.
- استراتژی‌های فرهنگی- ترویجی جهت نهادینه‌سازی فرهنگ نوآوری باز را تدوین و پیاده‌سازی کنید.
- دو قطبی بندی سنتی مصرف کننده – تولید کننده را تغییر داده و به مشتریان به عنوان هم تولید کننده و هم مصرف کننده بنگرید.

سوال و بحث

و آخر دعوانا ان الحمدلله
رب العالمين