

Sociální inovace – část

III

Petra Krejčí





Cílem přednášky je:

Cílem přednášky je seznámit studenty s teorií inovačních cyklů v oblasti sociálních inovací.

Inovační cyklus



Každá inovace, i inovace sociální má svůj proces.



Tento proces se strukturuje do jednotlivých fází.



U sociálních inovací je to velmi podobné jako u tradičních inovací.



Vzhledem k jedinečnosti každé sociální inovace, není posloupnost fází lineární.



Fáze se mohou opakovat, přeskakovat i překrývat.

Inovační cyklus



Zde popsaný inovační proces je pouze nabízenou možností.



Stejně jako u vymezení sociálních inovací, i zde je možné sledovat různé, vzájemně se doplňující přístupy.



Základem všech přístupů je vznik nápadu, vývoj nápadu a jeho zavedení.



Samotná struktura procesu sociálních inovací má tři možná hlediska.

Inovační cyklus



Prvním hlediskem je standardní model jednotlivých fází.

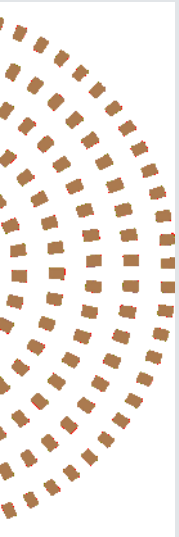
- Má počátek ve vývoji sociální inovace, dále pokračuje k jejímu přizpůsobení a končí u jejího šíření.

Druhým hlediskem je dynamika sociálních inovací.

- Dynamikou se v tomto případě myslí faktory přechodů mezi fázemi.

Třetím a posledním hlediskem je sociální inovace podle typu fáze.

- Jedná se o přehled strategií, nástrojů a metod.



Standardní model jednotlivých fází inovačního procesu

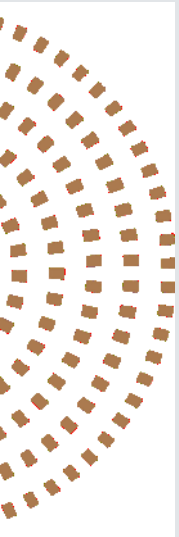


Model inovačního procesu má čtyři standardní základní fáze.

Jedná se o fázi vývoje, implementace, hodnocení a přizpůsobení.

Výchozí předpoklady zahrnují sedm aspektů, mezi něž patří:


- inovační autorita,
- inovační kultura,
- inovační strategie,
- realizace inovací na všech úrovních organizace,
- vysoká expertiza,
- vnitřní organizační inovace,
- zásadní inovace.






- Mezi aspekty přizpůsobení modelu patří použití postupů managementu rizik a nastavení managementu inovací.
- Management rizik je vhodný pro využití maximalizace příležitostí v oblasti inovačních řešení.
 - Inovační rizika se týkají neschopnosti nebo nemožnosti plnit inovační cíle či realizovat inovaci.
- Managementem inovací se rozumí dohled nad inovačním procesem a identifikací a nad managementem rizik.



- 
- V managementu rizik je možné posuzovat přijatelnou rizikovost dle tří hledisek.
 - Prvním hlediskem je klasifikace inovací, zahrnující:
 - vylepšení stávajících procesů,
 - využití dostupných námětů, procesů nebo produktů v nových oblastech a
 - radikální změnu produktu nebo služby a trhu.
 - Druhým hlediskem jsou faktory rizikovosti, zahrnující:
 - kvality formulace problému, který chce inovace řešit,
 - úspěšnost podobných inovací využitých jinde,
 - kvality plánu dalšího vývoje inovačního námětu a
 - dostupnost odhadu potenciálních užitků a jejich relace k nákladům vývoje.

- 
- Třetím hlediskem jsou dodatečné postupy, zahrnující:
 - angažování stakeholderů a komunity,
 - použití modelů, pilotů a prototypů a
 - testování námětů na malém vzorku populace.
 - Hledisko dodatečných postupů je využíváno při zvyšování rizikivosti, při nízkém riziku se běžně nevyužívá.
 - Pro zjištění míry rizika se využívá takzvaná matice inovačního rizika.
 - Matice obsahuje celkem 6 otázek ve dvou kategoriích, které by měli být zodpovězeny.



První kategorií jsou charakteristiky inovace obsahující otázky:

- Jak radikální je inovace?
- Jaká je zkušenost organizace s tímto typem nebo rozsahem inovace?
- Jaká je kontrola organizace nad realizací inovace?

Druhou kategorií jsou očekávání stakeholderů, které obsahují otázky:

- Jaký je očekávaný dopad inovace?
- Jak účinné jsou předpokládané prostředky realizace inovace?
- Jaký je očekávaný rozsah inovace a její zdrojové zabezpečení?



Jednou z hlavních fází inovačního procesu

Model inovačního procesu, jak již bylo výše zmíněno, obsahuje čtyři fáze (vývoj možností a řešení, implementace, kontrola a hodnocení, přizpůsobení a šíření)

U všech zmíněných fází je třeba před začátkem procesu zhodnotit možná hrozící rizika.

Vždy by měly být zvoleny různé typy rizik od vysoce pravděpodobných až po méně pravděpodobné.

Sepsání několika variant neodmyslitelně patří také k možnostem zmírnění rizika.



Dynamika sociálních inovací

Dynamika sociálních inovací je v základu postavena na konceptu pružnosti a adaptability.

Součástí dynamiky sociálních inovací je také zjišťování klíčových proměnných, typů aktivit a kapacit a způsobů jejich odpovídající podpory.

Mezi fáze inovační dynamiky se řadí vznik, vývoj nápadu, zavedení nápadu a usazení inovace.

Mezi fáze cyklu přizpůsobení se řadí spuštění, reorganizace, využití a konzervace.



Dynamika sociálních inovací

Změny a přechody fázemi většinou nejsou jednoduché.

Organizace s těmito kroky může mít značné problémy, pokud se nesnaží předvídat správné načasování přechodu mezi fázemi.

Samotné předvídaní těchto kroků, však není jednoduché a nemusí se zdařit.

V takových případech se organizace ocitne v takzvané inovační pasti.

K úspěšnému přechodu do další fáze je potom za potřebí zásadní rekonfigurace v podobě nového typu vedení, vztahů a zdrojů.

Dynamika sociálních inovací





Dynamika sociálních inovací

První pastí je rigidita.

- V této pasti organizace uvízne, pokud nedojde ke spuštění kreativity pro další fáze.

Druhou pastí je chronický neúspěch.


- K té dochází, když sice dojde k uvolnění zdrojů pro další fázi, nicméně během cesty k inovaci je znemožněna reorganizace a explorační nového řešení.

Třetí pastí může být takzvaná chudoba.

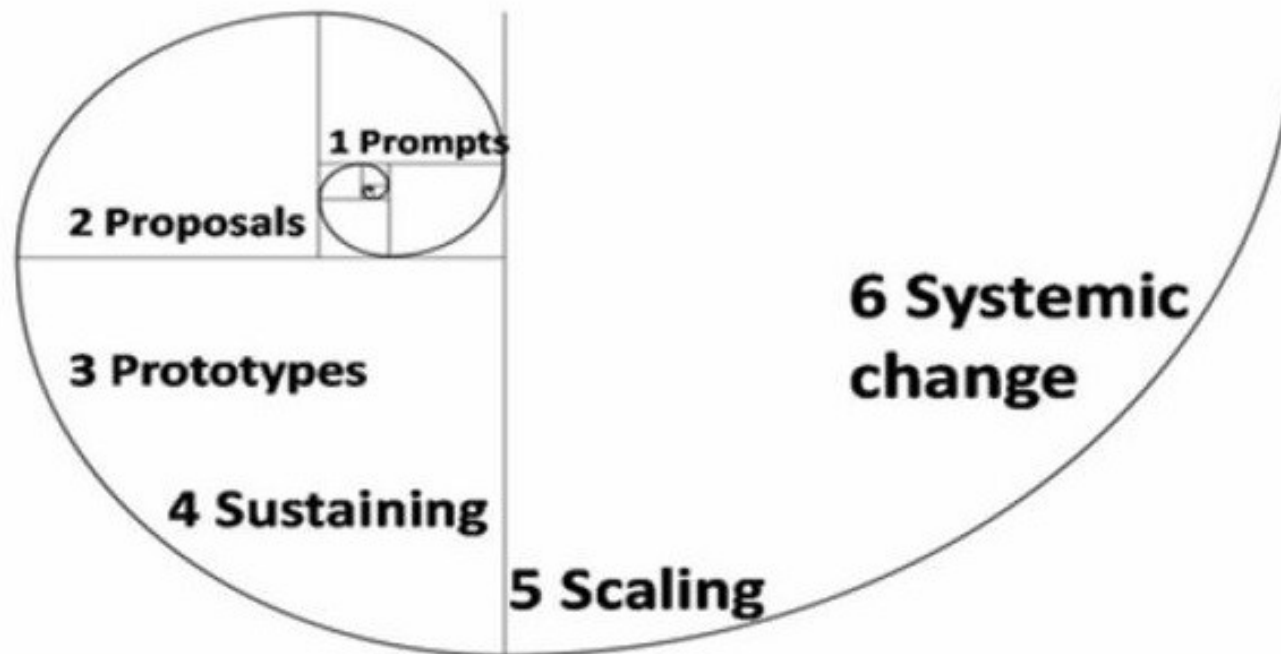
- V té organizace uvízne, pokud většina inovačních nápadů nepřežije.

Poslední možnou pastí je parazitismus.

- Organizace zde uvízne, pokud tzv. parazituje na již dříve získaných zdrojích, vyvinutých nástrojích nebo přístupech.

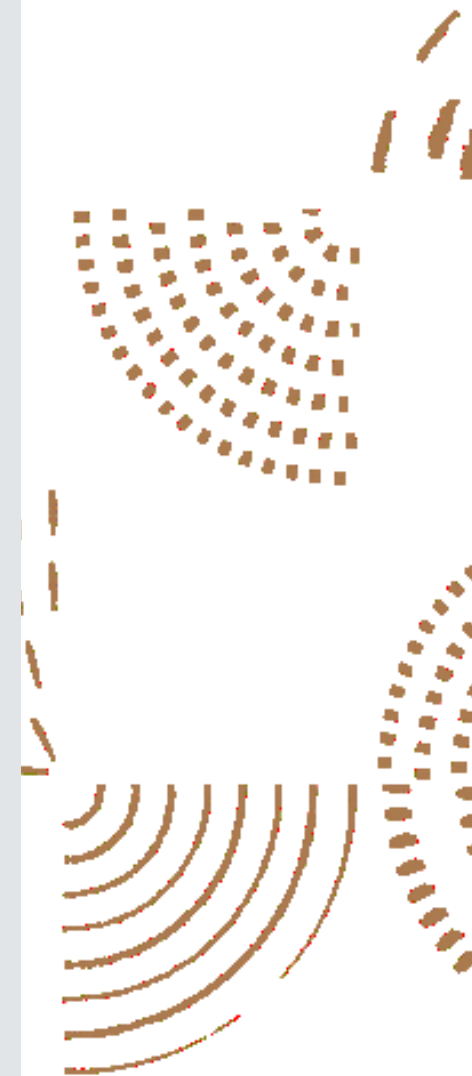
- 
- U inovace podle typu fází je šest typů fází sociálních inovací.
 - S každou fází se pojí nástroje, metody a strategie sociálních inovací.
 - K těmto šesti typům fází patří:
 - podněty a inspirace (prompts),
 - návrhy a nápady (proposals),
 - prototypizace a piloty (prototypes),
 - realizace a udržení (sustaining),
 - rozvoj a šíření (scaling) a
 - systémová změna (systemic change).

Inovace podle typu fází



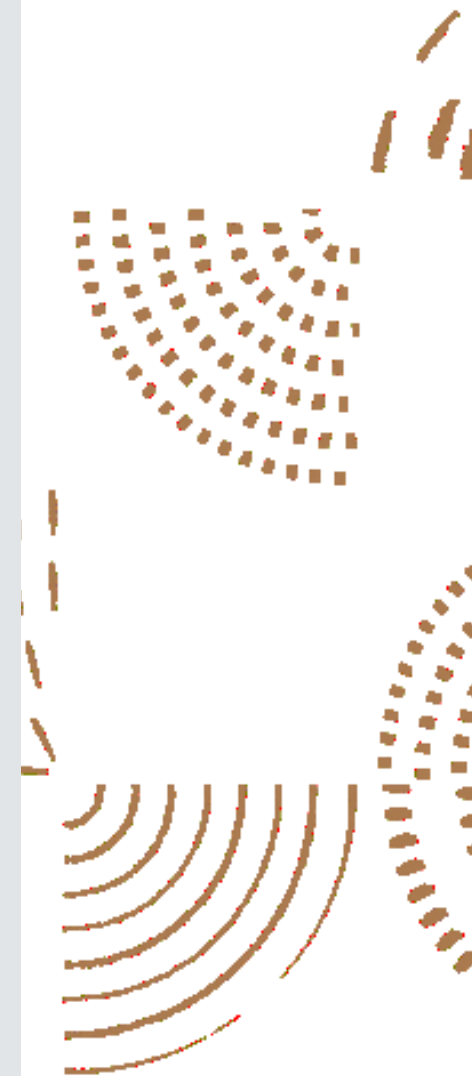
Inovace podle typu fází

- **Podněty a inspirace (prompts)** jsou první krokem k realizaci sociální inovace.
 - Vše začíná identifikací problému a jeho příčiny.
- **Návrhy a nápady (proposals)** jsou častokrát předávány specializovaným institucím.
 - Institucemi mohou být některé typy animátorů inovací, jako jsou například designové laboratoře.
- **Prototypizace a piloty (prototypes)** jsou u dobrých nápadů jak si zkusit, zda je sociální inovace vůbec možná.
 - Jedná se o testování v praxi.



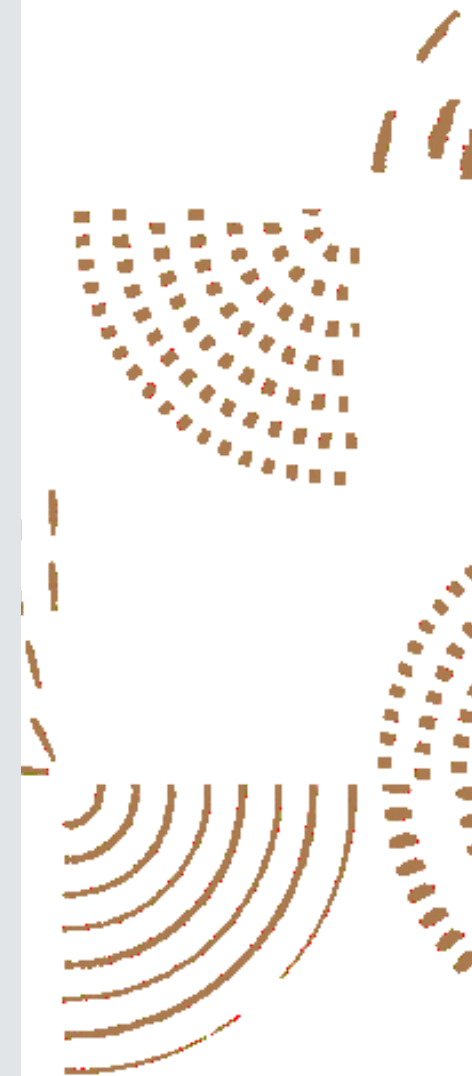
Inovace podle typu fází

- **Realizace a udržení (sustaining)** nastává po fázi testování a pilotů, vzhledem k tomu se do této fáze dostává jen malá část nápadů, které předešlou část přežily.
 - Zde dochází k rozvoji ekonomického modelu, který bude aplikován na nápad.
- **Rozvoj a šíření (scaling)** nemusí být vždy stejný a u sociálních inovací může být nepředvídatelný.
 - V oblasti rozvoje a šíření sociálních inovací hraje silnou roli poptávka veřejného sektoru.
- **Systemová změna (systemic change)** je konečnou fází a cílem sociální inovace.
 - Jedná se o kompletní změnu ekonomických toků.



Inovace podle typu fází

- Všechny inovační cykly mají svůj smysl a jsou vhodné pro určitý typ sociální inovace.
- Vždy je třeba si uvědomit, že každá sociální inovace je jiná.
- Díky tomu je třeba dbát na správný výběr životního cyklu.
- Všechny sociální inovace není možné znovu využít ve stejné formě nebo je veřejně šířit.
- Je třeba brát v úvahu její povahu a také budoucí postavení na trhu ve vztahu k nabídce a poptávce.



Shrnutí přednášky

- Inovační cyklus je u sociálních inovací podobný inovačním cyklu u běžných inovací.
- Inovační cyklus má různé podoby.
- Standardní model jednotlivých fází inovačního procesu obsahuje tři hlediska a čtyři fáze.
- Dynamika sociálních inovací obsahuje čtyři fáze a čtyři pasti, ve kterých může sociální inovace uvíznout.
- Inovace podle typu fází obsahuje šest na sebe navazujících typů fází.

