

راهبری نوآوری باز

Leading Open Innovation

گردآورندگان: آن. سیگسماند هاف، کاترین ام. موسلین و رالف ریچوالد
Anne Sigismund Huff, Kathrin M. Moslein and Ralf Reichwald

غلامرضا توکلی (عضو هیات علمی دانشگاه صنعتی مالک اشتر)
یعقوب زاهدی انباردان (کارشناسی ارشد مدیریت کارآفرینی دانشگاه تهران)
مصطفی صفدری رنجبر (دانش آموخته دکتری مدیریت تکنولوژی دانشگاه علامه طباطبائی)

The MIT Press
Cambridge, Massachusetts
London, England
2013

سروشناسی :	هاف، آنه سیگسماند، ۱۹۴۶ - م. Huff, Anne Sigismund
عنوان و نام پدیدآور :	راهبری نوآوری باز / آنه سیگسماند هاف، کاترین ام. موسلین، رالف ریچوالد، مترجمان غلامرضا توکلی، یعقوب زاهدی انباردان، مصطفی صفدری رنجبر.
مشخصات نشر :	تهران: موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، حوزه نوآوری سازمان و مدیریت دفاعی، ۱۳۹۴.
مشخصات ظاهری :	۲۸۰ ص.
شابک :	۹۷۸-۶۰۰-۶۹۰۱-۵۳-۴
قیمت :	۱۵۰۰۰۰ ریال
وضعیت فهرست نویسی :	فبا
یادداشت :	عنوان اصلی: Leading open innovation
موضوع :	نوآوری -- جنبه های اقتصادی
موضوع :	نوآوری -- بخش
شناسه افزوده :	موسلین، کاترین ام.
شناسه افزوده :	Moslein, Kathrin M
شناسه افزوده :	ریچوالد، رالف، ۱۹۴۲ - م.
شناسه افزوده :	Reichwald, Ralf
شناسه افزوده :	توکلی، غلامرضا، ۱۳۵۲ - مترجم
شناسه افزوده :	زاهدی انباردان، یعقوب، ۱۳۶۴ - مترجم
شناسه افزوده :	رنجبر، مصطفی، ۱۳۶۲ - مترجم
شناسه افزوده :	موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، حوزه نوآوری سازمان و مدیریت دفاعی
رده بندی کنگره :	۱۳۹۴ HD ۵/۸۲
رده بندی دیویی :	۴۰۴ ۵/۸
شماره کتابشناسی ملی :	۱۰۰۱۵۲۱

■ راهبری نوآوری باز

■ گردآوردندگان: آنه سیگسماند هاف، کاترین ام. موسلین، رالف ریچوالد

■ مترجمان: غلامرضا توکلی، یعقوب زاهدی انباردان و مصطفی صفدری رنجبر

■ شمارگان: ۱۰۰۰

■ طراح جلد: زینب مشهدی محمدی

■ امورهنری: مسعود چترروز

■ ناشر: موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، حوزه نوآوری سازمان و مدیریت دفاعی

■ قیمت: ۱۵۰۰۰ تومان

■ چاپ اول: آذر ۱۳۹۴

■ آدرس: تهران، میدان نویناد، پاسداران شمالی، نبش کوهستان هشتم، موسسه آموزشی و تحقیقاتی

صنایع دفاعی، حوزه نوآوری سازمان و مدیریت دفاعی. تلفن: ۲۲۸۱۴۳۲۰ - نمابر: ۲۲۸۰۸۷۳۲

هر نوع تکثیر و نشر کتاب یا بخش های مستقلی از آن، منوط به اجازه ی کتبی ناشر است. نقل مطالب
منحصرأ با ذکر مشخصات کامل کتاب و با اشاره به نام ناشر مجاز است.

۷	قدردانی گردآورندگان
۹	پیشگفتار مترجمان
۱۳	بخش اول: چرایی و چگونگی نوآوری باز
۱۵	فصل اول: مقدمه ای بر نوآوری باز
۴۱	فصل دوم: نوآوری باز در زیمنس
۶۵	فصل سوم: ضرورت سرعت و ارتقای چابکی راهبردی به منظور احیای رشد
۹۱	فصل چهارم: راهبری نوآوری
۱۱۱	فصل پنجم: نوآوری باز (عوامل، ابزارها و چالش‌ها)
۱۳۵	بخش دوم: چه کسی در نوآوری باز مشارکت می‌کند؟
۱۳۷	فصل ششم: گشودن درهای سازمان‌ها به روی نوآوری
۱۵۹	فصل هفتم: همکاری برای نوآوری
۱۷۷	فصل هشتم: نوآوری کاربران
۲۰۷	فصل نهم: خلق مشترک با مشتریان
۲۲۹	فصل دهم: مشارکت و همکاری برنامه نویسان
۲۴۹	فصل یازدهم: جمع سپاری راهبردی (ظهور نوآوری مشترک برخط)

۲۸۵	بخش سوم: روندها در نوآوری باز
۲۸۷	فصل دوازدهم: آموزش سفیران نوآوری باز
۳۱۱	فصل سیزدهم: بازاریابی ویروسی در فیسبوک به عنوان یک پلتفرم جدید نوآوری باز
۳۳۵	فصل چهاردهم: آینده جمع سیاری (از رقابت ایده‌ها تا ایده‌پردازی گسترده)
۳۶۱	فصل پانزدهم: تولید باز

www.ketab.ir

بنیاد پیتر پریبلا^۱، حمایت مالی این اثر را تقبل نموده است. هدف این بنیاد، ترویج پژوهش و انتقال دانش و تجربه نوآوری و رهبری است. در انتهای این کتاب، تلاش‌های فردی که پیتر و هانلر پریبلا^۲ در این سالنامه انجام داده‌اند مدنظر قرار خواهند گرفت. مایه افتخار ماست که این کتاب را به آن‌ها تقدیم کنیم.

همچنین از تمامی افرادی که در سال ۲۰۰۶ در برگزاری جلسات سالانه این بنیاد مشارکت داشته‌اند، قدردانی می‌کنیم. تشکر و قدردانی خاصی از کلودیالمن^۳ به دلیل سازماندهی جلسات، ایلسا برینک^۴ به خاطر طراحی و تولید مطالب، ویرجینیایا و همچنین ویوک ولاموی^۵ که ترسیم اشکال کتاب و آماده‌سازی آن برای چاپ را به عهده داشت، به عمل می‌آوریم.

عامل اصلی شکل‌گیری و نگارش این کتاب، همکاری افراد در جلسات فوق‌الذکر بوده است. علاقه آن‌ها به شرکت در جلسات و به اشتراک گذاشتن دانش در رابطه با نوآوری باز، منجر به مباحث داغ و در عین حال دوستی‌های پایدار گردید. هر چند، ممکن است این کتاب در وهله اول به عنوان نگاهی اجمالی به موضوع نوآوری باز^۶ به نظر برسد، با این وجود امیدواریم که خوانندگان در راستای تعهد ما نسبت به درک و توسعه مفهوم نوآوری باز گام بردارند. آنه سیگسماند هاف، کاترین ام. موسلین و رالف ریچوالد

1 Peter Pribilla Foundation

2 Hannefore Pribilla

3 Claudia Lehmann

4 Ilse Brink

5 Vivek Velamuri

6 Open Innovation

نوآوری، به اختراع چیزی اطلاق می‌شود که بازار حاضر است برای آن پول بپردازد. به عبارت دیگر نوآوری، آوری چیزی جدیدی به بازار است. به مدت چندین قرن، پنهان کاری و کنترل، از مهم‌ترین الزامات موفقیت در نوآوری به‌شمار می‌آمد. اما امروزه کسب و کارها یا باید در شبکه ای از همکاری‌ها به نوآوری باز بپردازند یا اینکه امیدی به پایداری کسب و کارشان نداشته باشند. پشران‌های اصلی این الزام پارادایس بسیارند که برخی از مهم‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از: افزایش تقاضا برای محصولات، خدمات و تجربیات - امکان برقراری ارتباطات سریع در زمان و فضا - مقابله با افزایش رقابت در سطح جهانی - کاهش هزینه‌های ناشی از آن - عدم اطمینان‌های اقتصادی - افزایش دسترسی به نیروی کار بین‌المللی.

با این اوصاف پارادایم “آزمایشگاه، تمام دنیای من است” جای خود را به پارادایم “دنیا، آزمایشگاه من است” داده است (برای مثال، در طراحی و پیاده‌سازی جدید شرکت بوئینگ (با نام بوئینگ ۷۸۷)، بیش از ۱۲۰۰۰۰ نفر از سراسر جهان مشارکت داشتند).

اگر چه نوآوری باز، رویکردی نیست که بتوان آن را، به شیوه ای استاندارد و یکسان، در شرکت‌های مختلف با موفقیت به کار گرفت، ولی دارای اصول و مبانی بنیادی است که فراگیری آن‌ها، به صاحبان سازمان‌ها و شرکت‌ها این امکان را می‌دهد که رویکرد متناسب شرایط و اقتضائات خود را معماری نمایند. در این کتاب تلاش شده است تا به تشریح این اصول و مبانی پرداخته شود. مزیت اصلی این کتاب این است که هر جایی که ممکن بوده از مثال‌ها و نمونه‌های واقعی استفاده شده تا مفاهیم مورد نظر به خوبی درک شوند. برای مثال تجربه شرکت زیمنس در نوآوری باز به‌طور مفصل در فصل ۲ تشریح شده است.

برای راهبری نوآوری باز، این کتاب به تشریح نقش‌ها و مسئولیت‌های بازیگران اصلی نوآوری باز پرداخته و ضمن معرفی ابزارهای اصلی نوآوری باز (شامل بازارهای نوآوری، اجتماعات نوآوری، جعبه ابزار نوآوری، فناوری‌های مورد نیاز برای نوآوری و مسابقات نوآوری)، به تبیین دقیق چالش‌های نوآوری باز پرداخته است.

در ادامه مباحث همچنین به نوآوری کاربرپایه و خلق مشترک با مشتریان اشاره کرده و شیوه‌های مختلف تحقق این رویکرد تشریح شده است. همچنین به مفهوم جدیدی با عنوان “نوآوری توزیع شده” پرداخته شده است. پیام اصلی کتاب این است که: “مهم نیست شما چه کسی هستید، باهوش‌ترین افراد برای افراد دیگری کار می‌کنند!” زیرا صاحب‌نظران و پژوهشگران امروزه معتقد هستند: “دانش، به صورت ناهمگون توزیع شده است و جامعه از هیچ طریقی نمی‌تواند تمام دانش را وجود را گردآوری کند. به عبارت دیگر دانش دارای چسبندگی است و انتقال دانش از یک مکان به مکان دیگر دشوار است. از این رو کانون نوآوری به مکانی منتقل می‌شود که چسبندگی شرکت را از بالاتر است. با این اوصاف چالش مدیران امروز، تسهیل امکان تسهیم دانش و خلق سازوکارها و پادشاهی است که موجب ارتقاء همکاری می‌شوند.

جمع‌سپاری راهبردی (یک قابلیت پیوسته) دید برای شرکت که فراتر از مرزهای رسمی سازمان، امکان منبع‌یابی برخط و یکپارچه سازی منابع دانشی مختلف را که در اختیار گروه بزرگ و متنوعی از افراد است، فراهم می‌سازد و به‌طور ایده‌ای با عنوان نوآوری توزیع شده برخط، “پرورش سفیران نوآوری” را برای سازمان‌ها و شرکت‌ها به یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر تبدیل کرده است. بنابراین امروزه سازمان‌ها در جذب نیروی انسانی با این سؤال اساسی مواجه هستند که: چه افرادی را استخدام کنیم که توانایی تعامل و برقراری ارتباط با افرادی با پیشینه‌ها، وظایف و علایق متفاوت را داشته باشند و بتوانند بر موانع پیش روی نوآوری همچون سندروم “در اینجا اختراع نشده است” یا “تفکر گروهی” غلبه کنند؟ البته در راستای توانمندسازی کارکنان، چه روش‌های آموزشی می‌تواند به تبدیل کارکنان فعلی به سفیران نوآوری باز کمک نمایند؟ سفیرانی که سازمان را به گشودن درهای سازمان و بهره‌گیری از نوآوری‌های مختلف ترغیب نمایند.

در همین راستا این کتاب گریزی می‌زند به مدارس و دانشگاه‌ها که مسئولیت پرورش افرادی را بر عهده دارند که قادر باشند در پارادایم جدید نوآوری باز نقش آفرینی نمایند. در

همین راستا ایده "مدرسه باز" مطرح می‌شود؛ مدرسه‌ای که بر ارائه آزاد محتوای آموزشی به جهان خارج تکیه داشته و محدود به دانش پژوهان حاضر در کلاس نمی‌شود. در رویکرد مدرسه باز، نهادهای آموزشی به مثابه مؤسسات بازی در نظر گرفته می‌شوند که در آن دانش پژوهان نقش زیادی در خلق دانش دارند.

در انتهای این کتاب نیز چالش‌های استفاده از ایده‌های دیگران در پارادایم نوآوری باز تشریح شده و برای مدیریت این چالش‌ها، رویکردی تحت عنوان "ایده‌پردازی گسترده" توسعه داده شده است.

مخاطبان این کتاب از یک طرف اساتید و دانشجویان رشته‌های مدیریت، مهندسی صنایع و MBA می‌باشند که باید هرچه سریع‌تر علائم ضعیف پارادایم نوین نوآوری باز را درک کرده و به بازآفرینی و سازمان‌دهی مجدد همه دانش و مهارت خود به منظور همسویی با اصول و مبانی این مدل کسب و کار بپردازند، و از طرف دیگر همه عاملین و بازیگران شاغل در زنجیره ارزش ساز سازمان‌ها، شرکت‌ها، به ریزه مدیران راهبردی کسب و کارها هستند که باید خود را به مفاهیم نوین کسب و کار باز مجهز نموده و با کاربرست عملی و هوشمندانه این رویکرد، به ارتقاء بهره‌وری و ارزش آفرینی و پایداری کسب و کار خود اهتمام ورزند.

امیدواریم این کار به مقدمه‌ای برای اعتلا بیشتر کسب و کار در کشور عزیزمان ایران تبدیل شود. قطعاً این اثر خالی از اشکال نیست. لذا به ایده منت، پذیرای همه پیشنهادها و انتقاداتی هستیم که به تکمیل و غنای بیشتر این کار کمک نماید.

غلامرضا توکلی^۱

میرزا زاهدی انباردان^۲

مصطفی صفدری رنجبر^۳