

סוף מעשה בחדשנות תחילה

ד"ר איריס ארבל

מנהלת מרכז הידע לחדשנות, הטכניון

תקציר

תחרות עזה לצד שינויים מהירים בטכנולוגיות ובשוקים מציבים בפני הארגונים של ימינו מציאות המחייבת התמודדות עם שינוי מתמיד. פעילות ארגונית בסביבה כזו, מעצימה את מקומן וחיבתותן של חדשנות ארגונית כמנוף לשינוי וכאפיק חדש בדרך ליצירת ערך.

האם ניתן לנהל חדשנות? סוגיה זו תידון בהרצאה מנקודות מבט שונות, מחקרית ואפליקטיבית, ובמהלכה יוצגו מודלים יישומיים להובלת שינוי הן ברמת הצוות והן ברמה הארגונית.

בחלקה הראשון של ההרצאה, יוצג מודל יישומי לניהול חדשנות בקרב צוותי פיתוח המבוסס על מחקר לחדשנות שנערך בקרב 80 צוותי פיתוח, סטודנטים ועובדי מו"פ בארגון בינלאומי. המודל נמצא עונה על המכשולים המרכזיים בעבודת צוות הפוגעים בביצועי חדשנות של צוותי פיתוח, כפי שמופיעים בספרות המחקרית. הממצאים מראים כי צוותים אשר היו בתנאי ההתערבות, ועברו אמון צוותי הכולל ניצול היכולות המשלימות של חברי הצוות וביצוע תהליכים רפלקסיביים באמצעות זיהוי, חקירה ויישום לעתיד הפגינו ביצועי חדשנות גבוהים יותר מצוותים בתנאי הבקרה. בנוסף, בקרב צוותים שעברו את האמון התפתח מבנה של TMS (Transactive memory system) שהוא למעשה קונספט הולם של ידע ושיתוף בין חברי הצוות בכדי למקסם את הידע הייחודי הרלוונטי של כל חבר צוות. מבנה זה של TMS נמצא במחקר כגורם המתווך את הקשר בין שיתוף בסגנונות חשיבה בולטים ורפלקסיביות צוותית לבין חדשנות. למחקר זה השלכות תיאורטיות ויישומיים ברמה הפרקטית אשר יכולים להיות רלוונטיים לאנשי משאבי אנוש העוסקים במיון, בהדרכת עובדים ושיפור תהליכים ארגונים.

בחלקה השני של ההרצאה יוצגו הפעילויות המרכזיות המנוהלות ע"י מרכז הידע לחדשנות בטכניון ותרומתן ליישום תהליכי חדשנות ארגוניים ברמה לאומית. תידון השאלה באיזו מידה התעשייה הישראלית מדורגת גבוה בהעלאת רעיונות מחד, והפיכת הרעיון למוצר המגיע ללקוח מאידך. בפרט, בתעשייה המסורתית-קלאסית המאופיינת בחלקה ברמה נמוכה יחסית של יצירתיות וחדשנות. קידום החדשנות בתעשייה זו היא כמנוף לגידול כלכלי במשק הישראלי. אולם, תוכניות קיימות לעידוד חדשנות בתעשיות אלו אינן אפקטיביות מספיק מאחר והתעשייה המסורתית חסרה בתשתית טכנולוגית וחינוך גבוה של העובדים אשר יכולים לקלוט ולהפיק טכנולוגיה חדשה וידע ניהולי. יחד עם זאת, יש דוגמאות של חברות חדשניות שפרצו דרך בישראל ומחוצה לה בזכות החדשנות והן מהוות מודל לתעשיות אחרות שעוד לא שם.

מרכז הידע לחדשנות בטכניון אשר הוקם בשנת 2008 ע"י פרופ' מרים ארז ובתמיכתו של משרד המדע והטכנולוגיה חרט על דגלו להנהיג פעילויות בנושאי חדשנות בישראל, תוך השפעה על מחקר, תעשייה ופעילויות של קביעת מדיניות. בפרט, המרכז יוזם ומנהיג מספר תוכניות לעידוד חדשנות, אשר יוצגו במסגרת ההרצאה, בניסיון להתמודד עם המחסומים והאתגרים הניצבים בפני התעשייה.