

تعریف نوآوری ۸: نوآوری یعنی پرورش ایده ها تا مرحله کاربرد عملی (innovation)

یک این جدیدی را در سطح جهان، ملی یا منطقه ای که دارد بازار نشود بپریم و اندکی خلق کنیم. (منبع دانشجو)

عناصر اصلی ۹: پرورش ایده - کاربرد عملی.

۱۰: نوآوری ۸: در گذشته بحث سودش بود اما حالا بیشتر بحث حیات و مسات است (مثلاً نوآوری اشیائی در ...)

شأن بازار بورس - شرکت ها را ارزش گذاری و برکات کردند. دیدند شرکت های نوآور در دالان دارند یکی گفتیم رشدشان

بالاست درمی هم انتظار شدی از نوآوری آبی اینجا است که سببی شود ارزش گذاری پس لزوماً برای های آنها

باشد - یعنی بازار نگاهش به رشدی نوآوری است

۱۱: نوآوری به ویژگی های خاصی دارد که خاصیت است خاصیت مهم دین است و خودش هم فشار زیادی دارد پس باید

۱۲: دلیل ترکیب در محصول به هم نوآوری است.

انواع نوآوری ۱۱: در محصول (خدمت): مثلاً در محصول کالاهای مسکن و در خدمت، آب (مالی) یا در صنعتی (تولید)

۱۳: نوآوری ها انواعاً حیف نانو لوگیک نیستند

۱۴: در جایگاه: چند جدیدی است اما جایگاه ارائه آن فرق کرده - مثلاً این اسل (وقتی سوس را از انترگراد)

هوایی ای اندان (خدمات گسترده ای دهند اما اندان نند).

۱۵: در Process: ارائه همان محصولات قبلی با فرآیند جدید و دیگری های جدید - مثلاً این ها را می توانی از جای می دهند

نوع افتراهای *peer to peer* - تکفرد نیستند بلکه آهسته آهسته در دستگیر اجازة می‌دهند و در سیمین سدر و بهین اقبال دارند

آن موسیقی را گوش کنید.

سوال: آیا تبادری حاصلاتی است؟ ← پاسخ: باطل نقض ← شرکت های سهامی، ایپل، BMW و...

که سائیان سال است مستراً نوآوری دارند. وقتی یک افرضی مستربو نقد می یابی یک ستم یا به بیان دیگر بدی است

درسنامه است.

plan → do → check → adjust ← سیریت

* شرکت هایی که از آنها صحبت کردم سببیت نوآوری دارند یعنی سببی دارند که با آن می توانند مسیر آرزوهای داشته باشند.

* برای استفاده از نوآوری در سازمان بستون اهلی (اشتهای بنده) (۱) نوآوری را بنده (۲) آزادانه می نوآوری

۳) تراشه های نواری

در این بخش یک سری ملاحظات داریم که آنها را در ساینال پیاده می‌کنیم.

سازمان (۱) کشش نوآوری داشته باشد. ^{حقیقت دوم} راهکار ارائه می دهد فقط به نفعی در اختیارات را شناسایی کند که به نفع تمام مسائل حل شود.

نیز اصل ها

۴. ^{حقیقت دوم} رهبر و مدیر ۸ تفاوت آکناد بخش آکناد انگلی است. مدیر بر اساس اختیارات قانونی و در چهار چوب آن

آکنادش را انجام می دهد اما آکناد اصلی ارائه نمی شود.

اما در رهبری و برای اختیارات قانونی که منجر است داشته بانی یا نداشته بانی این اختیارات را می توان که سازمان

شماره عنوان شخصی به نفع که طاعت خارج از اختیارات است یا به نفع خاص منجر شود.

بحث اساسات است. نیروی است. نیروی نیروی سلسله مراتب سازمانی. مدیران می توانند به نفع یا به نفع (اگر رهبر

نمی تواند به نفع هم اتفاق می افتد اما عاقل رهبران مدیر هستند.

۵. ^{حقیقت دوم} ما به نفع داریم: ^{حقیقت دوم} ^{حقیقت دوم} مشترک ^{حقیقت دوم} یک سری استراتژی تعیین شده با اولویت ها به آن منابع

حقیقت می دهیم منابع مثل زمان، نیروی انسانی، توجه... زمانی می توانی منابع حقیقت می دهیم که بین افراد

کلیدی سازمان هم لفظی اتفاق افتاده باشد. در ادامه باید این دیدگاه به نفع سازمان منتقل شود.

۶. ^{حقیقت دوم} تعهد ^{حقیقت دوم} ریسک در وجود نوآوری است. ^{حقیقت دوم} در مدیریت باید هفت اصل نوآوری همراه باشد و تعهد کند

۷. ^{حقیقت دوم} حرکت به جلو ^{حقیقت دوم} در سازمان باید رهبری تعیین کنی. ^{حقیقت دوم} سازمان در به نفع به نفع برای انجام به نفع

۸. ^{حقیقت دوم} دو منبع خارجی که شخص می کند سازمان می تواند در سیر نوآوری حرکت کند. ^{حقیقت دوم} ساختار سازمانی

* ساختارها از بسته و سلسله مراتبی بودن شروع می شوند تا باز شدن بیش از حد

* ساختار ساده در شرکت های کوچک کاربرد دارند.

* نوع دیگر سازمان ها سلسله مراتبی اند و از طریق بودن بالا به پایین فعالیت می کنند. آنها یک سری قواعد دارند و با آنها توانایی

را دنبال می کنند.

* بعضی ساختارها مناسب بزرگتر می باشند اما بسته به مثلا در منابع مواد غذایی بزرگتر می باشد و در بخش شیرین

هم جداگانه بزرگتر می دارد اما قدرت باز هم در Head سازمان است.

* حیوان سالاری حوضه ای قدرت دست طبقه و وسط سازمان است مثل دانشگاه که قدرت در دست بوده ها انجمنی است.

* ساختارهای هیئتی و ماتریسی مثلا بازند حران فضاها سلسله مراتبی تا حد امکان شکسته شده ساختار تخت شده

روابط افقی است. یعنی از بخش هایی که هر یک بشود آدم بیداری تا آن کار را انجام دهند. در این سازمان ها

یک کار سترگ تر از کار می شود. مثل شرکت پیراها

* هر چه فضا بازتر باشد امکان نوآوری بیشتر است

* اینکه بزرگیم کمتر در سازمان برای نوآوری ماتریسی است اما استبداد است. ^{مال} در شرکتی مثل ایرواسیل چه قدر

فانکشن ارائه خدمات پایدار شبکه به مشتریان است. در این کار قطعا تا حدی کار سترگ اتفاق می افتد و تدابیر کن را

لایتنی کنی در این سازمان ساختار هیئتی نمی توانی داشته باشی. حالا ما چطور در این سازمان نوآوری می کنیم؟

سفر از طریق کانال R&D یا کانال تکنولوژی (ایجاد نهاد مولاری و تکنولوژی در راهکار : کارآفرینی سازمانی)

یعنی شما می‌توانی به سازمان نهاد ساختار را انتقال دهی و همانطور که نمی‌شود برای کارخانه کشید به دیگر سیستم‌های دار

و با به عنوان شرط که برای دانشگاه نمی‌شود ساختار را در هوکراسی داد ← الگوهای ساختاری

برای پیدا کردن بهترین ساختار و همچنین در این راه بهترین راه مطالعه زیاد است که این کار به دانش می‌دهد و باعث

می‌شود در ادامه بتوانیم مسئله را حل کنیم.

* ما چهار مورد اصلی داریم افرادی که در هر دوره در حوزه نوآوری در سازمان ما هستند این اشخاص افراد کلیدی هستند.

(۱) پرچم‌داران : از این قدرت برخوردار است که وقتی پرچم برداره ای را بر میدارند بخش عظیمی از سازمان با آن همراه می‌شود.

نقشه مدیری نوی چشم‌شیرت نشان داد آگاهی که پرچم در خوب داشته موفق می‌شوند چون سازمان را از زیر حمایت می‌کنند

۲. غالباً پرچم‌داران افرادی با سابقه در سازمان با مقام ارشدیت یا حیاط برده هستند

(۲) مرجع می‌ها : افرادی که وقتی در سینه ای اظهار نظر می‌کنند سازمان نظرشان را می‌پذیرد

(۳) تسهیل‌گران : افرادی که سطوح مدیریتی بالا (معاون یا حیاط برده) هستند و به مسائل مربوط به

نوآوری کمک می‌کنند ^{نقشه} یکی از مهم‌ترین سدها مسائل می‌است

(۴) دیدن بافتی : کسانی که مدام تغییرات را رصد می‌کنند و آن‌ها را در داخل سازمان مقرر می‌کنند

* اگر این افراد را در سازمان نداریم باید ایجاد کنیم و همه باید باشند نه فقط یک یا دو نفر

* کسی از کتبی که ضمیمه طرح است و مورد توفیق حصر است اعا با وجود این توفیق اجزای سختی دارد مشارکت است

از لحاظ توجیه توفیق آن مستند ^و ~~مستند~~ توفیق است.

لایه های مختلف فرآوردی مطرح می شود. ۱۱

۱۲ نظام مشارکتی ~~در سطح~~ ^{در سطح} حلال یا خود نظارتی دانسته می شود و در نتیجه ای برتری می شود. بعضی ها قبول معنی می دهند

۱۳ مشارکت معدوم ~~که~~ ^{که} ~~فرای~~ ^{فرای} که راهبرد نوآوری دارند و در سطح حرفی برای نقش دارند مورد تأییدند.

۱۴ استراتژی هایی می دهیم و به آنها اجازه اجزای دهیم

۱۵ نزد مقابلی سخن است به استراتژی های ما وارد شود و آنها را تغییر دهد. یعنی استراتژی های جدیدی

تفصیل کند به اساس آن نوآوری به حد

و آنچه این موارد مبتنی بر علم سازمان است. همه لزوماً نباید از مورد این استفاده کنند مثلاً اگر می خواهیم این نوآوری

در دانشگاه به هم میزنیم مورد شماره ۲ است یعنی روش مشارکتی.

سخن است و اصلاً نمیکنیم به زرات سازمان می دهیم پس مهم آن است که حل مسئله کنیم یعنی به هم میزنیم ما را آنجا

میکنیم و باید میسر می دهیم.

کارتری ساختار مشخص می خواهد. تیم یک سری فرم دارد: ۱) وظایف افراد باید مشخص باشد ۲) هر چه تیم خوب باشد

۳) نقش افراد را مشخص باشد ۴) ساختار تیمی حفظ شود

* دشمن مشترک عامل انسجام است ← وقتی در برابر یک دشمن قرار می‌گیریم ذاتاً شکل تیم به خود می‌گیریم

* به یک کتبی در حال حاضر در حال پژوهش در مورد واکنش به نام *group* است. در دوره سرانجام نداده کرده:

انرژی نو و واکنش

(culture)

* در سازمان بحث فرهنگ است. یعنی یک سری مسائل در بین سازمان است و هر کسی هم که حالا به آن وارد شود

انرا کما تبیین می‌کند سازمان‌های باسن با اکثر تغییر فرهنگ سخت‌تر است. مثلاً سازمانی که در آن اطاعت از

بالا است اندیش است. تغییر فرهنگ اصلاً کار ساده‌ای نیست؛ افراد از بطن دردتا خارج با آن فرهنگ

رشد کرده اند و آن را به فریبی تحول می‌دهند. اما "جو" قابل تغییر است

"جو" یعنی برای زبان محدودی به روی فرهنگ پیش جدیدی قرار می‌دهی که این جو بعداً یک بسته است. حال

این موضوع مطرح است که اگر فرهنگ برای ما قابل تغییر نیست جو را که می‌توانیم تغییر دهیم (با صفت نوآوری)؟

بحث اول "اعتماد" است ~~بسیار~~ چقدر ریسک پذیری؟ چقدر جالش پذیری؟

یکی از سخت‌ترین بحث‌ها جو سازمانی است **چون** از ذهن انسان مستور می‌شود ~~نمی‌تواند~~ به روی دهنی تغییر

می‌گیرد حتی اگر اشتباه هم باشد او تصور می‌کند که درست است و به همین دلیل نظریه‌های کس را گوش نمی‌دهد.

* حالات تعارض اینجاست که آیا با نظرات افراد مخالف را می‌پذیریم یا خیر؟

* صبح گفته‌های پسین اگر خرید را به خاطر می‌ماند مطلوب فردی که مطرح کرده بود باز خواست از هم انظار و نگاه در نداشتن

* "جو" را باید بتوانی ایداری که کار بسیار سختی است چرا؟ چون ما می ایجاد این جو کرده و می راکش می دهیم

یعنی ممکن است با دستور دادن کارهای سازمان سریع تر بشود اما در بلند مدت نوا می راکش می ایم!

«استراتژی نوآوری»

«تفصیل نتایج»

سازمانی نوادراست که ۱- در بازار مشترک ۲- ساختار سازمانی ۳- مشاغل ۴- جو سازمانی خلق می کند

کاربرتره دانشمند

ماند استراتژی در یکدیگر داریم: ۱- وقتی می خواهیم تعریف استراتژی کنیم به دنبال فقط دفعه موجود هستیم در پس زمین

در نظر می گیریم؛ اما به اساس اینکه وضعیت به حالت دارد: الف) پیش بینی پذیر ب) منابع متعارف و قابل دستیابی است

یعنی: می توانیم با دفعه قرار داریم می توانیم پیش کنیم که در ادامه مسیر در پس زمین می توانیم می آید و دستیابی

بر این ملاحظات ما علاقه مندیم کدام دفعه قرار بگیریم! فرض کنیم است که منابع (منابع اضافی) تکنولوژی قابل

احتمال است از محیط پس استراتژی رضی از دفعه موجود به مطلوب بازناسه شخص است. و همچنین اصلی

که می توانیم دستیابی به منابع است و اینکه حقیر منابع باید تحقیق می کنیم. و از این مسئله در استراتژی ما می کنیم

«استراتژی پوزیشنینگ» یا «وضعیت»

حال اگر شرایط تغییر کند در محیط قابل پیش بینی نباشد و منابع هم نامتعارف. (اینکه ملاحظات هم خیلی زیاد باشد)

[منابع دانش به سیر است یعنی اگر همین الان تمام منابع زمین را به ایران بیاوریم باز هم می توانیم زمین بسازیم.]

در این مورد گفته می شود ما باید چیزی بدست آوریم نه سه ویژگی داشته باشیم. ۱- مثبت رفتاری داشته باشیم

۲- به سختی قابل نفوذ باشیم ۳- در تمام چیزها باشیم ← قابلیت کردی

نیز اینی که این ویژگی ها را داشته باشیم خودش در بهترین جای ممکن قرار می گیرد (نقطه مطلوب).

سوال اگر چنین استراتژی Positioning است حالا خوبه اصح به این چه منابعی باید حذف کنیم و چگونه تعیین کنیم

اینی چنین استراتژی این است که چگونه می توانیم این قابلیت ها را بسازیم؟ چگونه می توانیم قابلیت ها را تقویت

بدهیم؟ چگونه می توانیم قابلیت های بلا استفاده را حذف کنیم؟ چگونه می توانیم قابلیت ها را تکمیل کنیم؟

همچنین در یادگ های راهبردی گفته می شود به حالت اول (Positioning) (الگو: پورت) که

به سبک دتج (RBT) Resource base می گویند (منبع مورد)

در حالت اول دید از بیرون به درون است در حالی که از درون شروع می کند.

۳۲.۵۰ در راهبردی این بسیار ساده راهبردی است! شما می بینید ما رفتی هستی؟ حالا می توانی بویید را انتخاب کنی؟

* ما یک استراتژی سازمان داریم یک استراتژی نوآوری

تعریف ساده استراتژی نوآوری: قادر سازمان بودی چه محصولات و خدمات جدیدی قصد سرمایه گذاری داریم؟

این چگونگی محصولات و خدمات جدید در اختیار شود که محصول یا خدمت یا فرایند رسیدن به محصول و خدمت

در چگونگی وایی هستند نوآوری هایی توانستند در این باشند و یکبار هم می تواند باشد

پس یابی شود چه محصول جدیدی ؟ چه خدمت جدیدی ؟ چه Process جدیدی ؟ یا چه مثال میل جدیدی ؟

زبانیم چه قابلیت خاصی را در نظر می گیریم که اگر به آن مهارت رسیدیم خود به خود در سری ها و محصولات جدید یا نوآوری ها جدید

شکل بدهد. این یعنی اینکه طبق تقسیم بندی اولویت ها، حوزه نوآوری کدام هستند یا از منظر سری ها و محصول

یا از منظر قابلیت

• با توجه می شود به جمع بندی رسید که اگر Positioning باشد از جنبه سری ها و محصول و Process واحد قرار می ده

1. اگر بنا به دیدگاه RBV بخواهی پیش ببری؛ از قابلیت ها استفاده می کنی.

* نکته دیگر توانمندی های مبتنی بر RBV در کنار دیدن صورت است: توانمندی چوب یک منظم است و ترکیب است که در تولید

RBV و پوشش دهی را باید ترکیب کرد. به طبع جدید دارد؛ احساس کردن، قاپیدن، بازچینی کردن.

نمی توان بیان می کند که شما باید ترکیبی خاص را ادراک کنی پس آنقدر آماده باشی تا فرصت بوجود آید، را بجا آید در این

منابع خود را بازچینی کنی تا به نیازهای بازار پاسخ بدهی. چون الزاماً منابع تغییرات سریع ندارند، چندان آنها

تغییر است.

* پس توانمندی پویا چیست؟ توانمندی است که به شما این امکان را می دهد هم در لایه اول Positioning که دنیای کنونی

توانید مرتباً خود را پیش رویش ها بیان را ببرید کنید و Positioning مناسب خود را در مهارت مشخص کنید. و این هم

در حالت RBV بودید. توانید مرتباً منابع را تغییر بدهید.

(Core Competence)

* یک مسئله راهبردی دیگری که وجود دارد این است: ما وقتی می خواهیم استراتژی راهبردی نویسیم باجهان فرض که اولویت

های نوآوری چیست؟ محصول یا قابلیت؟ یک مسئله این است که می خواهیم RGB عمل کنی یا Positioning؟

کتابت توهم پس از اولی باید به جوی باسنگ دهی چون قرار نیست نوآوری تو به سرعت کجا شود! باید از روز اول راهی پیدا کنی

برای حفاظت از نوآوری این مسئله به تدریج مهم است که گسترش محافظت این مهت باید استراتژی نوآوری را

تفسیر دهی. ۱۰ نکته بعدی این است که بدانی زمین آن تکنولوژی چیست؟ یعنی آنکه بینی در صفت تو کجا نوآوری رخ می دهد؟

* یک سری منابع داریم که در آنها به طور خاص تأمین کننده ماشین آلات مهم اند و تأمین کننده کانوادلویم، شباهت

منابع کشاورزی در این چهار نوع نوآوری رخ می دهد. مثلاً در صفت پوشاک چون نوع نوآوری داریم. اولی تأمین کننده کار

است. عمده نوآوری صفت پوشاک در ماشین سازان این صفت است. مورد دیگر خراشیدهای تولید است.

هم چنین مثلاً در صفت رب سازی تولید کننده رب می تواند نوآوری کند بلکه ماشین سازی آن باید نوآوری کند.

در مثالی دیگر مثلاً بسته که چون خط دارد؛ یکی شکلات سازی به با نوآوری محدود. دیگری ماشین سازی

که اصل خراشید نوآوری با آن است

در خراشیدهای تولید مثل لتومیل سازی به جاکفین است نوآوری باشد. **اول** خراشید تولیدی و طراحی محصول

نقشه طراحی تأمین کننده کار

در خراشیدهای شیرین محلی نوآوری تحقیق و توسعه است.

اگر کسی مالی هستی نوآوری‌ها در نوآوری‌ها هستند یکی؛ سیستم‌ها، نرم‌افزارها، ماشین‌سازان و کارگاه‌های شیرین.

پس برای طراحی نوآوری باید به شرکت توجه کرد که نوآوری در آن به چه اساسی است.

* در استراتژی نوآوری در مورد مسئله ای باید تصمیم گیری شود. زمانی بود که هر کار و چیزی استی بکنی با R & D داخلی

سازمان خود می‌کند اما آن دانش خیلی توزیع شده. گویم اینکه در تصمیم‌گیری‌ها نمی‌شود همه افراد را جذب

کرد حتی اگر توانی هم نیازت نمی‌شود پس شما مجبور به انتخاب خواهی شد که یک مسئله بسیار مهم است

که با شبکه جهانی کار کنی. مثلاً همانطور که گفته شد اگر عده نوآوری نیستی لازم نیست که به این مسئله

توجه شود. یعنی حفاظت آن باید خاص تر باشد و استراتژی‌های آن با استراتژی‌های کاران مشابه باشد.

* مسئله دیگر این است که اگر بخواهیم استراتژی داشته باشیم باید شکلگیری را بعد از سیستم محسناً: اجرای نقشه

راه دشمن کردن قیمت مالی و تعیین شریک برنده و یا استعفا از دیگر روش‌ها.

حال اینکه ما چه ساختاری در مورد شکل‌گیری استراتژی‌های تحقیق و توسعه داریم بسیار مهم است. مهم‌ترین

آن مدیریت سبک است که مادر فرآیندهای مدیریت نوآوری شامل فرآیند انتخاب مدیریت فصل به طور تفویض

خواهیم پرداخت.

پس باید بحث ساختار را کنیم. اگر بحث استراتژی درباره در مورد انتخاب چه نوع استراتژی صحبت کنیم چون

شدنی نیست و به انتخاب هر شرکت مقادیر است اما باید به چند سوال اصلی پاسخ دهیم؟

۱. اینک چگونگی راجع به استراتژی نزدیک می شود؟ (RBV or Positioning)

۲. نحوه ضابطه نوآوری چگونه است؟ (بر اساس ویژگی های صفت و ...)

۳. کار راه های بسیار شده تکنولوژی چگونه است؟ نوآوری در کدام بخش از زنجیره ارزش یا زنجیره تأمین رخ می دهد؟

۴. توانمندی های که باید داشته باشد چیست؟

۵. حقیقت از حقیقت و توسعه راضی خواهی در شرکت خودت این آدمی حقیقت را در شبکه ملی و حقیقت در شبکه بین المللی؟

۶. حقیقت چهارم؟

۷. در زمان نوآوری مستعد مدیر این است که اصلاً قابل مدیریت نیست یا غیر معیار هم ای بر استرادر

داخل شرکت است که آیا به کل امکان پذیر نیست یا غیر؟ پاسخ مثبت بود؛ حال چون قابل مدیریت است

پس از بررسی شرکت ها به سه دسته رسیدیم: آنهایی که توانسته اند در لایه سازمان فرایند نوآوری ای بار

کرده اند ... برای دانش سازمان نوادر شش ملاحظه داشتیم. در لایه استراتژی هم یک سری اقدامات انجام

دادند و هنوز ملاحظات لایه استراتژی هم انتخاب شد. حالانی خواهیم و اگر بحث فرایند ها شویم

فرایند ها به چهار دسته تقسیم می شوند: جستجو، انتخاب، پیاده سازی و دریافت ارزش

اولین فرایند جستجو است. در این فصل مطرح می شود که منابع فرصت ها چه هستند و هم اینکه برای دستیابی

به منابع چه راهبردهایی داریم.

* مورد مهمی که وجود دارد خوش کنولوری است یعنی کنولوری توسعه می یابد فرصت هایی برای رقابت ایجاد می شود.

* مثلاً با اینترنت کنولوری ارتباطات فرصت برای خودروهایی آمده و خودشان فراهم می شود.

* کاربرد اینترنت در سیکل گذشتند کند مثلاً لیستهای صریحی که بسیار به نوآوری کمک می کنند. (خواسته جانشان عمیق تر است)

فرآیند انترنودری به این صورت است که در روز اول ایجاد نوآوری آن کشورش و آن را باید با ^{آن} جدید کردن تعیم می شود

* یک اصلی بسیار دیکت نیست به نام نادران. چون "جوانع مخرج" (دوره برای گروهی از کودکان) ۱۷

* سوم "اکثریت کاذب" ۱۸ (استی برای جوانان). چهارم "اکثریت ثانویه" پیری که در آن از آمد

* تغییر در مکان هیچ وقت نوآوری را نمی پذیرد.

* یکی از جنبه های مورد استفاده "تکرار جی" است که در آن بحث fast proto typing مطرح است

* این نکته مهمی است که کدام یکی از این روش ها کاربرد بیشتری است؟ به تناسب نیازمان (نیروی و توان مالی) باید از همه

۱. ایجاد نوآوری استفاده کنیم. یعنی شود گفت برای مثال که حواسم به منابع گشتن تعارضات یا به فشار عرضه نیست باید بشکست

همه شرکت ها یک تأثیر تعمیمات طایر (مثلاً تعیم آکادمی اندرینا یعنی به کمتر استفاده کردن از کارهای گذشته ای) قرار می گیرند

پس شرکت ها چه بزرگ باشند چه کوچک باید برای همه منابع به نیاز به ریزی داشته باشند. حالا این به تناسب نیاز و

مثلاً شرکت کوچک نتواند منابع را به اینک در دست انجام دهد. حب حالا آیا این بدین معنی است که نو در رندهای

آینده نباید خیلی داشته باشی که خود منبع نوآوری باشی؟

شکل است شرکت بزرگی باشی و گیتی نگهداری برای اینکه بنی رقبای چه می کنند به ساختار در واحد حقوق و توسعه

نگهداری به مثلاً در زمانهای مختلف حضور یابند، رفتار را تحلیل کنند و گزارش تحویل دهند و سپس هویت بزرگ

اما این بدین معنی است که اگر شرکت کوچک بود نباید این فعالیت ها را انجام دهی؟ درست است که کوچکتر

حتی ممکن است زمانی تمام گزارش ها را بررسی کنی اما این به معنی چشم پوشی از منابع نوآوری نیست

سی مادر هر حکمی که باشیم باید بتوانیم منابعی که به ما فرصت نوآوری می دهد معنی پذیر پذیریت های که داریم

استعدادی که داریم و محیطی که داریم روش هایی را بایدیم که آنها را محدود کند روش های نفع شده در سندها کافی

نستند می شود روش های مستقرانه هم داشت اما باید چه روش ها را در نظر داشت مرحله اول بررسی رقبای (مُتَد)

کوچک بودن شرکت دلیل بر نتوانستن نیست ممکن است راهبرد حائزان قناعت باشد

هم جهانی یعنی چه؟ وقتی نوآوری مادر افعال است (مادر جدیدی که قبلاً انجام نشده) محیطی هم قدری حس را داری آن را

قبلاً تجربه کرده اینجا اقتضای است که هم خود نوآوری را تجربه کنی هم محیطی که در نوآوری آن باشد مثلاً خود روی خود را

که نوآوری را افعال است اما محیط آماده پذیرش نیست (زیر ساخت، سبک زندگی مردم، مارکت ...) پس ما فقط هم

کامپی می بینیم یعنی در عین اینکه برای نوآوری قدم قدم پیش می رویم برای زیر ساخت هم قدم برداریم یعنی بازسازی

مختلف محیط هم باید هم با حضور و دارتقا یابند در محیط های به تغییر در نقطه تعامل با بازیگران محیط هستیم اما در نقطه

محیط شدن زمین بازی در نقطه هم کاملاً هستیم + مواردی مطرح شده بر می هستند

در زمانه صحت و غنای طرح شد؛ یک اینکه فرصت های نوآوری از کجا هست؟ و نه این فرصت ها با چه دست آتری

هایی قابل استفاده اند؟!

غده فرصت ها طرح شد یکی از بحث های محلی "شکله های نوآوری" است و غده بحث آن روابط غیر رسمی است.

که کام اول دانستن این است که شکله چیست؟

شکله سه ویژگی اساسی دارد (۱) فقدان سلسله مراتب - دایره نیزه ها نیزه است اما سلسله مراتب نداریم. این

حالت یک رابط برز برز می طلبد و همچنین لازم به ذکر است که این شکله Head ندارد.

(۲) روابط چند جانبه است (۳) مستقل از هدف یک یک افراد هر شکله خود نیز یک هدف دارد.

* شکله یک رابط مستقیم بر رابط برز است.

* چرا شکله ها شکل گرفته و تکوین می شوند؟ (۱) پیوندها نوآوری پیچیده تر شدند (۲) هزینه برز به زیاده است (۴) کاهش زمان

(۵) هزینه برز به زیاده - در حالت رسمی هزینه برز به زیاده افزایش می یابد

لذا شکله ها شرکت ها را در هم جمع می کنند تا منابع تسهیم شود، به اهداف صغر به رسد و در نتیجه منابع برای خود

به دست آورند.

نکات قابل توجه: ممکن است زنی با این در این داخل شکله شکله به هم یابند، با یکدیگر تبادل تجربه می کنند، کمبودها برخی

را بیان می کنند هم از یکدیگر یاد می گیرند هم به هم درس دهند اما نه ریشه

اما نکته این شرکت ها در فارم هم تراکم بزرگ آلودگی است. اتفاق بیوفته مثلا خودروهایی خود را در این مورد

به یک آبی در اردی می شوند. حدت را بصورت پدیده های تفریق می نمایند و آغاز می کنند.

اما هم می بینیم که آلودگی باز بزرگ ناگهانی باشد. مثلا اتفاق بازگشتی ایران که از حوزه های مختلف جاری

را به شرکت که می دارند تا به نام ها شان به تیرفت کند.

بخش آخر برای حالتی است که با بزرگترین مختلف دنبال تفریق را دنبال می کنند مثلا در سنده خودروهایی خود را

فقط خودروسازی ها تلاش می کنند تا به شرکت های IT و شرکت های نسبت شبکه می کنند

عده جالبی در راه اندازی حقیقتا

شبکه ها در حالت دارند: (۱) نو ظهور (۲) مهندسی

(۱) نو ظهورها خود بخود ایجاد شدند مثال: اینجین مرییت تکنولوژی

(۲) مهندسی ها عده شبکه ها را تشکیل می دهند مثال: بونیک

سوال اساسی این است که چرا اینها دارد شبکه شوند تا به مطلوب حاصل کرد (چند تا شرکت بزرگ باشند)

چند شرکت کوچک (۳). نکته این است که اگر شرکتی از شبکه خارج شد بتواند خلا آن را پر کند اگر این

اتفاق نیفتد ممکن است شبکه از هم بیفتد.

در حالت نسبت به شرکت ها هم مطرح می کنند (در شبکه) چند سده مهم می آید (۱) تحویل و تنظیم دانش در شبکه مکتوب؟

۱۲ اگر شبکه خریدی داشته باشی، فایده شبکه ها را چگونه می بینم ؟

* در مرحله اول ثبت یعنی وقتی به نحوه می رسم یعنی وقتی شبکه ها پس از رسیدن به هدف از هم می پاشند اما اگر دنبال سود

باید دید آیا شبکه می تواند نتیجه بدست آمده را به صورت های دیگر change نماید تا در باقی زمان ها استفاده شود ؟

* شبکه نوآوری در شهرهایی مثل " اصفهان " است . چون ما غالباً انباشت فناوری را در یک مکان خاص نداریم .

یعنی این مسئله رفع چالش های ایجاد شده است .

* نامه حال در باره مطلب معیت شده، در صورت نوآوری شدن است ؟ علم !

* محور آن چیست ؟ به عدد است ۱ - استدلالی ۲ - سازمان نوآور ۳ - فرایند

* بحث این جلسه انتخاب با محوریت " استدلالی نوآوری است " یعنی ما از آن فرصت ها را شناسایی کردیم

حالا چطور برگردانست آن ها را انتخاب کنیم ؟ برای این منظور دستور داریم ۱۱ در شرایطی هستیم که بعضی انتخاب ها

در شرایطی پیش می آید که مثلا اگر چنانچه نوآوری تدریجی است و با تغییر کوچکی دارد کارکت می شود و یا در

حالت ۱۲ که نوآوری رادیکال است

* مادر فرایند انتخاب بگوشش داریم ۱ - فرصت به وجود می آید ، ما انتخاب می کنیم ^{استفاده} مثل طرح های نیه تا کارکت است

مادر سازمان سرمایه ای داریم که شامل پول، زمان، منابع انسانی، فکر و... است پس متنی ما اینجاست (مان ها پیوندها)

انجام می گیرند (مثل چیزی که در دنیا است) در ایران (مثلا طرح های مختلفی که از سمت افراد مختلف مطرح می شود استعارت

می خورد و هیچ کدام نقطه پایانی ندارند در نتیجه در یک زمان مشاهده می شود هر کدام تا یک دیدگاهش رفته اند (بهره ۵۰٪ و...)

به همین شکل ما در آن در ایران ^{معده} پیوندهای ملی داریم در حالیکه کرب جایی اینجاست ^{معده} پیوندها

تا آنگاه داریم می توانیم با پول آن ^{معده} پیوندها جدید شروع کنیم . این کار به نسبت آسان است و باید که

منابع آموختن و امکانات و... ما محدود است پس باید چگونه ^۱ در ابتدای کار باید یک تحلیل داشته باشیم

چه نوعی است چنانچه می خواهیم داشته باشیم ^۲ در میان راه باید توانایی یک ^{معده} پیوندها را شناسایی کرد

(چون مدیریت‌ها می‌تواند برای هر چه جلوتر برویم هزینه‌ها بصورت نمایی افزایش می‌یابد)

مسئله اینجاست که جلوتر باید توقف کنیم؟ اگر کسی کارکنان را بگوید: "ماهی دو هفتاد از آب بیرون"

نازده است. "هر جا بخواهیم اداره این پروژه بصورت سنتی بماند، است که توقف کنیم حتی اگر در بین"

هزینه‌های هم کرده باشیم.

برای تعیین این مرحله یک سری کارها باید کرد که تعریف می‌شود. (۱) ایده کلیت، تعریف

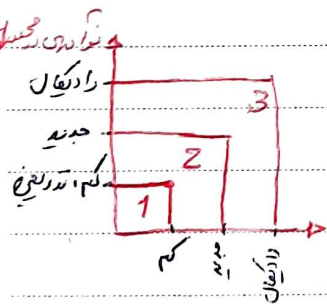
یک سری شاخص‌ها برای سنجش کار. (۲) جزئی سازی (هزینه‌ها) که ملاک دارد می‌شود (طرح تجاری دارد می‌شود)

هر چه جلوتر می‌رویم امکانات کمتر می‌شوند. در هر مرحله تعیین می‌شود چه چیزها جلو نبرد؟ نبرد؟ باید چه چیزهایی

برود؟ (۳) ندرت سازی کردیم که بازبینی. حتی در یک مرحله باید به پایان نکن است بهترین کار توقف

کردن پروژه باشد. مثلاً هم بحث هزینه است، دیتاهای قبلی دما که هم بودند. (۴) سرنایم که به بازار می‌رویم؟

۴ روش Stage Gate روش نمایش



۴ نمایش دسته بزرگ داریم

نمایش در آینده

۱ هیچ باید نزدیک بازار (تعیینات) مثل ساخت

۲ پلتفرم نمایش جدید مثلاً موبایل 5G یا وسیله ای مبتنی بر IOT

۳ رابط یا فرستادن

• شرکت ها باید بتوانند بر اساس جایگاهشان یک تعدادی بین این سه مورد ایجاد کنند. همیشه هاروسیکه شرکتی

در نزد بقیه شرکت ها سود بالاتر و رانندگی هم رسیه خیلی زیاد و کهنه خیلی زیاد دارد.

• پرتفولیو تعدیل بین سود و کهنه مثبت و عوامل دیگری نیز ممکن است موثر باشند. یک شرکت ذاتاً

حسب دارد لیکن باز دارد سطح جهانی باشد حتی با سود کمتر پس آن پرتفه درگاه پرتفه هاروسیکه بالاتر

حسب رتبه‌بندی دارد یا یک شرکت ممکن است در سطح جهانی علامه مزه فاکتور بودن باشد پس نوآوری ها

را در لایه های پایین تر متمرکز می کند

• اما شرکت ها غالباً با یک پرتفه R&D جلونی رند و همیشه پرتفه دارند چنانچه رند. حال سؤال اینجاست

که چه حقیقت دارند ایجاد می کنند بین رسیه و کهنه ۱۹ ممکن است پرتفه مارکسین زیاد باشد اما در کنار رسیه

پرتفه هاروسیکه نقش ایستد و کهنه آن هم نقش می شود.

پس علامه به اینج فرایند نوآوری را باید بهریم رچی روش Stage Gate، توانیم رسیه پرتفه را رند کنیم

باید به هم انتخاب کنیم "بسیار شخص می اند مجموعه محدوداتی که هستند چقدر رسیه و کهنه به ارفان می آید"

• **کمیته های** یک نهنگ هالی به رچی نوآوری را ایدان است و جود دارد، Data هادیق نشیند، منابع زیادی

لازم است، رسیه زیادی هم داریم... ادامه دهیم یا نه؟

• **نقد** در نهنگ هالی که نوینا باید تقسیم می گرفت ساختار توسط موبایل ها را حفظ کند یا دارد بازار موبایل ها شکست

شود با این وجود که در بازار جدید که در موبایل ها غیر هوشمند شده رانند دارد جابجایی به دست به بالا

وارد بازار جدید شد و باعث این مقابله بسیار مهم است.

• یعنی شرکت ها برخی از منافعی را جدا می کنند و برای این کارها اختصاص می دهند برای همین شرکت های

با فکری زیاد شناسایی می نمایند که برای این مسائل را دارند

• شرکت های کوچکی هم که هیچ چیزی ندارند در این بازی دفع موجود میزند، آگاهی که دستهای مانند هم از بین می روند.

در حالت دست تقسیم می شود با بهترین کسی و بهترین می بیند و استعدادهای خود را می بیند.

بنابراین یعنی به ما مربوط نیست

• درک و مهم داشتن با کاری است که قبلاً کردیم وقتی در مقابل کاری هستیم که قبلاً انجام می دادیم یا از آن حاصل می کردیم

برای آن سخت است و احساس می کنیم در آن توقیف می شویم و باید از خود را به تجربه برداری های قبلی می دهیم و می خواهیم

از همان استعدادهای این نوار دست می شود که تا حالا چیزی ادوات حکم تجربه برداری ما زیاد شود یعنی همان نوارهای

تدریج در حالیکه آشنایی آن حاشی که ما قبلاً انجام می دادیم

• نکته خاص تجربه برداری تدریجی با فضای یکبار هم است یک نوع بازاری بود و فعلاً افعال می شود. نوآوری را می توان

• باز کردن همان ها هستند / یک نوع هم پیش می آید که نمیدانیم چه است اما باز کردن تغییر کردند و چاره چوب

معنی شده

* اما اصل بحث جایی است که هم نوآوری هم بازگشت آن تغییر کرده اند این یک حالت تمام تقابلی لازم

است **بهره** یک کار نوآوری را چطور به هم آنگاه کار یک نوآوری را می بینید . بعد کار یک چیزهایی

می تواند و ما یک کار حل می دهیم و در ادامه هم با این کار کار یک قدم به پیش داریم

مثلاً : خودم های بهتری **+** خودروساز همیشه در حال کار یک تقابلی دارند ... با هم رقیب می کنند

* دومی نکته در انتخاب مطرح است : ۱۱ ما باید از روش های استفاده کنیم که آنها بتوانند در مسیر خودی خود بهینه

که آنطور نشود ما به ظاهر یک به نظر نمی آید اما آخر پیروزی می بینیم و با هم اینها از پیروزی های بهینه تمام در می بینیم

روش stage gate و design thinking هم روش دیگری است

۲) تقسیم گیری در نظر می آید که چند پیروزی نوآوری بصورت همزمان داریم در این جای که اصلی سبب است که

توانند بین پیروزی هایی با ریسک های مختلف تعامل ایجاد کنند . به اینکه ما یک نوآوری کنیم و کار

و انتخاب می کنیم به استعدادی های ما به پیش می روند

۳) تقسیم گیری در زمان به نظر می آید که باید در نقطه ای با نامش بودن Data تقسیم کنیم

در ادامه سعی می کنند فضا هم را در ذهن ما جای دهد "شراط مارتی دارد" "محمدا با تقوالت است" و ... حال ما باید

توانیم از این موارد عبور کنیم

بخش اول ۵. صحت های خارج از صحت کتاب

(۱۵۵)

رشته تحصیلی نرسان استادی ها : بخش اعظم در صورت احسانه های ، بعد از سال ، بعد از سال ، بعد از سال

نوع تحصیلی ۱۴۴ / لیسانس ، ۳ / ارشد

درخواست موجود ۸. یکی در حوزه فرهنگ عمومی (تعدد فرهنگ عمومی با از دانش صحت اخلاقی و قابل نفس است)

به حسن دلیل دهنی حرف از نوآوری در دانش می شود توسعه فنی جدید است (بناها استنباط می گردد ، حد افکار که

معیار های دانش بنیان در ایران محدود فنی جدید است

دنی جایش در بنیانی تمدن است

چهار عنصر داریم : ۱- ماشین بخار (آب و سون) ۲- برق ۳- عنصر دیجیتال دار بنیان ۴- هوش مصنوعی / IoT / بلاک چین

خبر

دکتر ۸. ویدئو چیل ۸. کتاب

بلن به بعد دارد ۱- بازار ۲- امکان پذیری فنی ۳- مالی و سود آوری

در بعد فنی و بازار و به آن بعد مالی ، کاری که انجام می شود پیش بینی است (پیش بینی می شود در چه فناوری

باید چه بازار دارد و چه امکان پذیری فنی دارد ؟ به حسن دلیل بنیانی بلن در کس ها مربوط به نوآوری ها

در کس ها کاری دیگری دارد

* در ساختارهای پروژه ای در حالت دارم اشخاص از بخش های مختلف جمع می کنیم و پروژه را آغاز می کنیم. در این زمان

به مدیر پروژه اختیار زیاد داریم و می توانیم هر کاری که می خواهیم و می خواهیم بکنیم. منابع را توزیع می کنند

→ اجرای حالت در جهت فرماندهی در یک پروژه (باید ریست پروژه نوی)

در حالت دوم مدیر پروژه نقش هماهنگ کننده دارد و همکاران اعضای پروژه دستورات را از مدیر می گیرند

در این استیل می گیرند. → مدیریت پروژه متعین

* معیارهای موفقیت ۱. محمول ما باید فرستی داشته باشد تا به فردی ببرد (کنیت بالا / میت ...)

۲. شناخت خوب بازار (مردم باید حاضر باشند به آن پول بدهند، مردم نمی خواهند پول بدهند پس پرداخت نمی کنند!)

۳. ترفیع شفاف محصول ۴. مشخص کردن ریسک ها (ریسک تأمین مالی؟ ریسک انجام نشدن؟ ریسک ورود به بازار؟)

→ ریسک این نیست که اگر علی ریسک داشت اینجا نمی نشستیم، ریسک یعنی باجیتم باز برای مدیریت ریسک

ادل به دفع نیست آن، بعد در صورت وقوع پیوستن خود به خورد و ادوات که باید اینجا هم را از قبل در نظر گرفته باشیم

۵. سازماندهی پروژه (در پروژه چه اشخاص با چه تفراتی هستند؟ از چه واحدهایی هستند؟ باید از بخش های مختلف

ازادی به تیم بداریم، به آنها ساختار بدهیم، اهداف تیم را مشخص کنیم، وظایف را شفاف کنیم، مکملات را حل کنیم.)

۶. منابع (انسانی، مالی) ۷. اجرای خوب

* اغلب، پروژه های توسعه محصول جدید یا پروژه های نوآوری اغلب در مرحله انجام به شکل می خوردند مهم ترین بخش

این است که در هنگام وضع مشکل مدیرانند مجموعه مسئولان باشد

ما گفتم فکر داریم ۱- فکر خلاصه یا محدود یا بیستی یا بیسود (Stage gate) اندازه مرحله

یک زمانی که طراحی می کنیم هر چه جلوتر می رود هزینه برتر می شود این هزینه بر شدن به بانک می بندد

نظر داشته باشیم که هر چه پیش می رویم اگر زمین های اولیه را تغییر کرده و پیرامون منطقه است متوقف شویم برای این که

هم این کار انجام شود هم بین پیرامون ها تعارضی نداشته باشیم با بیان هر کار (Stage) یک گیت قرار داریم

و در آن بداند که یک سری شاخص ها اعمال را بررسی می کنیم اگر مورد تأیید بود کار دیگری می رویم و ... تا پایان همین شکل

در آن ها اتفاقاتی مثل Postpone، تعلیق و یا تعلیل پیرامون رخ می دهد

اصل این فکر از بند اول کامل فکر کن یک سری تعیین کن بعداً که کار می برد در هر کار که هم بررسی کن که چه

اتفاقاتی افتاده و چه تغییراتی رخ داده یا فرآیند را اصلاح کن یا ادامه بدی یا متوقف شو

هر چه با نسبت دقیق باشد ادامه کار سوار تر است

مسائل ۵ جنبه ۱- مسائلی که وقتی راه حلی برای آن در نظر می گیریم بعد از اجرای آن همه ها مسند دیگر می شود

شان ۶ طلاق ۲- بخش عمده از مسائل فایده خیزه تکنولوژی از نوع مسائل جنبه است

در فکر خلاصه درست است تا مرحله آخر می رویم اما نمی توانیم راه کارهایی ارائه دهیم چون پس از هر مرحله

و همه ها مسندش می آید که معنی است آنها را پس نمی نزنیم با هم چون این مسائل جنبه زیاد است و به مشتری

همه را نسبت املاً قابل شریک نیست

• ما خود هیچ مسأله در داخل کشور نداریم باید در فرآیند توسعه خود افراد و صنعت کشورمان نمونه Center دیگران را توسعه

• خلاصه باشد و نیز ما بتوانیم ارتباطات بگیریم یعنی بطور مرتب به مردم Prototype بدهیم مردم فکر خود را

به ما بگویند ما اصلاح کنیم و به آنها بدهیم → فرآیند به گشتی مثل : مراجعان

که مثلاً نقاشی را می کشند، بازبینی می کنند اگر خوب نباشد اصلاح می کنند یا نویسنده ها ... یعنی مدتها پیش

طرح می زنند تا به نقطه ایده آلی برسند و بدانند که ما داریم آن به هیچ صنایع جهانی می رسد

→ یعنی به : fast prototyping → تفکر طراحی Design thinking

در این نوع تفکر هر چه سریع تر می رسم به کیفیت و صحت طرح می شود

نکته اصلی : باید با مشتری هم در شوقی → تعریف مسئله، ایده پردازی، Prototype، تست

معرفت تدوین مدل : داخل را می بیند و یک مرحله باز می شود، یک مرحله بسته می شود

آن که باز می شود در مرحله discover و ایده پردازی، و مراحل با مشتری است

مرحله ای که بسته می شود Prototype است و تست

صنایع این فرآیند را سهیل می کنند؟ یعنی از تکنولوژی ها مثل تکنولوژی های سبب سازی، تکنولوژی ها

3D printing در زمینه فرآیند Prototype مشکل برد اما حالا ساده تر شده

مثلاً: میخواهی یک تبلت بسازی، اول برای نشان دادن نمونه لازم است سراج نهانه‌های دیجیتال بسازی.

با گذر یک مدل ساز و به مشتری نشان بده و بپرس آن را می پسندد؟ اصلاً افراد وقتی چیزی را می بینند و حس

می کنند شروع به ایده پردازی می کنند، در فضاهای ذهنی و انتزاعی ما همراه می شوند!

این همان تفکر طراحی است

تفکر طراحی در حوزه نوآوری به سرعت دارد رقیب بگیرد stage gate می شود ← چگونه باید وارد آن شویم؟

* در بعضی موقعیتها "stage gate" مفید است در بعضی نیز "Design thinking" این تفکر طراحی نسبت به مدل است

"عملی ما"

* وقتی میخواهیم درسازمان نوآوری اعمال کنیم دو مسیر داریم:

یکی از توسعه محصول می گذرد New product & service development

(کتاب و کار محوری)

امادر شرکت هایی که Core Business اصلی قوی است و عمدتاً مبتنی بر تجربه برداری است

مثلاً: تلکام شرکت تلفات هسته (ایرانسل، همراه اول) کتاب و کار محوری شما ارائه خدمات ارتباطی

با کیفیت به مشتری است (فیننس، اصلی) لذا بصورت ناخودآگاه عمده فشار فکری، منابع فکری، انسانی و مالی

تو مرکز بر اینج Core business است، یعنی در درجه اول شرکت به این در داند اصلیه تبدیل است

و شبکه را بر تبار می کنند تمرکز داری یعنی تدانی آزادش کنی و به پرتو دیگر فیزیکی چون کتاب و کار محوری از کار محوری

هر قدر اشیا در درجهٔ بخش‌ها هستند (IT, marketing) یعنی مرکز اصلی Core Business است

وقتی که شما با چنین پدیده‌ای مواجه می‌شوید که در اکثر شرکت‌های جا افتاده که هم این مسئله وجود دارد شما

یک مشکل مواجه می‌شوید، وقتی خودی new product service development ایتم‌های در سازمان

فرآیندهای پدید آمده، مکانیسم‌هایی دیده شده و منابع پدید آمده‌ها را که مناسب با حکم برداری

است و مناسب با توسعه نیست لذا شی در تشکیل تیم‌های توسعه محصول جدید، اجزای حکم برداری دچار

مشکل می‌شوید چرا؟ چون سازمان مبتنی بر حکم برداری جدیدان شده نه مبتنی بر توسعه

اینجا کاری که باید انجام شود؛ فضای توسعه نوآوری را از بدنه به بیرون کشیم و آن را با مکانیسم‌ها،

فرآیندها و منابع مستقل از حکم برداری بشیم. چرا؟ چون فردی که در فرآیند توسعه کاری کند منفع است

از لحاظ آزادی‌های عمل، از لحاظ بحث کردن، به چالش کشیدن مثل افراد کارگرانی که در کارخانه مشغول

به کارند نباید! از جنبه فضای مختلفی وجود دارد. اینکه ما اینچنینی را بیرون آوریم "توسعه‌گرانی" است

یعنی ساختار را جواب ندهیم

ما از روش‌های استفاده می‌کنیم برای اینکه تعیین کنیم این تیم‌ها در چه فضایی از Core business قرار می‌گیرند

یعنی نوآوری که نخواهد انجام شود به Core business شرکت نزدیک باشد؟ یا دور باشد؟^(۲) حتماً از منابع

سازمان را برای توسعه لازم داریم اگر نوآوری در Core business سازمان معنادار باشد یعنی در حسن

مسیر کسب و کار اصلی سازمان باشد و منابعی که استفاده می کنند مشتمل بر منابعی که در core business

داریم می توانیم به آن اختصاص دهیم. ممکن است بخواهیم در همین سازمان فعال یک واحد اصلی باز می کنیم

که در سازمان این بخش از آیین نامه ها و فرصت های خود تقویت می کند و از سازمان مادر هم جدا می شود و

آنها ترانس می هم $\rightarrow$ Core porate Venture $\leftarrow$ کسب و کاری که وابسته به core business در ابتدا است

این در نظر اصلی است که نوآوری به core business نزدیک است منابع هم که لازم دارد هم در core business است

اگر به core business نزدیک باشد اما منابع را نداشته باشیم (فقدان یا کسب منابع) $\rightarrow$ Joint Venture

نفعی بیرون از مجموعه یک واحد باید تیم دیگری که می تواند منابع را تأمین کند ارتباطی شکل می دهیم، مستقل از

عوامل مجموعه فعالیت را انجام می دهد و مال به حدت می رسد اما در این روش مادر کسب صاحب نوعی منابع است

سه سرمایه گذاری مشترک

اگر از core business جدا باشد اما منابع زیادی با این نسبت که نوآوری جذابی است و ما هم منابع

داخل سازمان داریم به این کسب و کار اجازه می دهیم spin out کند یعنی آن شرکت از ما

زاویه شود، (همان تیم بیرون رفته شرکت جدیدی ایجاد می کند هم منابع در اختیار آن می اندازیم و این شرکت

عبارت از شرکت مادر که جدیدی انجام می دهد و وابستگی آن به شرکت مادر از بین می رود

شرکت ها برای آن که بتوانند از این به شکل فعالیت کنند (حالت مالی) و برای این ها سرمایه و پولی بودند

صندوق‌هایی ایجاد می‌کنند. صندوق‌های عمومی در کشور (Venture capital) ^{VC} شرکت‌هایی که برای خود
 صندوق ایجاد می‌کنند که بتوانند روی این Venture ها سرمایه‌گذاری کنند. ^{VC} پس VC نوع صندوق‌هایی
 مالی که شرکت‌ها برای حمایت از Core private Venture، Joint Venture، Spin out و ...
 در حوزه‌های مختلف نوآوری تهیه می‌کنند.

مثال از ادبی: دیجی کالا، شرکت مادر دیجی پی: بخش جدیدی در شرکت مادر

مثال از ادبی: دیجی کالا + شکوفالین = دیجی استایل

مثال از ادبی: دیجی کالا + فیدیبو / آفریش / رهنما در دانشگاه کارا می‌تواند بخش مالی دانش‌جویان را

استیاف است

چند پرسش پیش روی ما هست :

۱- وقتی یک نوآوری انجام می دهیم یک دانشی برایمان ایجاد می شود که این می تواند به یک مالکیت فکری

تبدیل شود یعنی در قالب ثبت ثبت شود و از آن استفاده شود

از طرفی هم این دانشی که تولید شده و قابل استفاده در پروژه جاری یا موارد دیگر است ، این تجربه بر دانش ایجاد

شده در فرایند نوآوری یکی از یافته ها و محصولات و دستاوردهای اصلی پروژه است.

همان تراز پولی ثبت و تلفیق اصلی و بحث دانش جدید است.

حالا باید چه اتفاقی بیفته تا دانش خلق شده توسط فرایند نوآوری در جایی خود حرکت نکند ؟ از طریق ثبت

"مدیریت دانش" به فرض اگر (کلای نو ما را در نظر بگیریم) چه شد گفت یک دانش ضمنی را از بیرون

می گیریم و آن را به دانش صریح تبدیل می کنیم ، به تبع به صریح (متناسب با نیازها و آیین نامه های خودمان) ، تبدیل

به دانش ضمنی دیگر و این چرخه ادامه می یابد تا انتها - فرایندی که در مورد یک دانش آفرین شدن آن در فکر و ساختار عمل

پس در دانش جدید باید بتوانیم مستند کنیم ، اینجاست که در ضمن این فرایندها به نظامی منتقل می کنیم که فقط

است.

۱۱- پس نکته ای دیگر خود این دانشی است که مطلق می شود ، یعنی وقتی در پروژه های نوآوری دانش خلق می شود

اما با استفاده از تکنیک های مدیریت دانش و این دانش باید ابرخیزد شود در سازمان ، ثبت می شود

بعد از آن که به برداری می شود با فکر که یک کاری انجام شده اما رها شده نبریم !

۱۲ بحث دیگر منافع اقتصادی، رقابت پذیری است که یکی منافع جدیدی پرتوهای نوآوری است که منافع یک محصول

جدید یا سیرک جدید ایجاد شود یا محصولی حاصل گردد و این به یک بهره داری اقتصادی منجر گردد.

۱۳ الزاماً همه دستاوردهای ما از نوآوری آن چیزی نیست که در شرکت ما رخ می دهد معنی است شرکت

های دیگر هم اتفاق افتد یا اینکه روی حل چالش اثر می ندارد. نوآوری های اجتماعی اصل منافعشان

عمومی است نه منافع خاص، یک شرکت می تواند و این گردان که یک منافع مالی دارد (غرضش) منافع دیگر

بالا برنشین دانش است که در پرتوهای نوآوری تولید دانش و باور یک از این ظرفیت دانشی (نویسنده)

استفاده می شود. مصفت ششم هم منافع کمتر اجتماعی است.

اینکه گونه نوآوری ها بر تجربه های از بازگردان را روی خط قرمزی دهد

به طور خلاصه منافع نوآوری : ۱۱ منافع اقتصادی مستقیم ۱۲ دانش کسب شده ۱۳ منافع اجتماعی و فراساده ای !

• در اولین گشها با حوزه نوآوری ترفیقات خاصی کتب نمی شود. سوال ۱۰ آیا با به خورد با هم ترفیقات

نابندیم؟ آیا تجربه کتب نمی کنیم؟ نکته بسیار مهم درس گرفتن از موفقیته ها و عدم موفقیته ها است.

نقاط قوت که هم های درست اتفاق افتاده که آکهای استاجان را در قالب درس آموزشدها و برنامه های تدریسی

بازی کنیم که درگیر شده هستند ارائه هم و اجازه هم تا به آن تبادل نظر و تبادل دیدگاه اتفاق بیوفته تا به

تجربانم در یک نقطه ای از شناخت دشمنان و فرایند قرارگیری هم و دربرگیره های بعدی از آن استفاده کنیم.

• نوآوری منافع دارد : منافع مادی، دانی، فرا سازمانی اما فارغ از اینها خود فرایند نوآوری باید بهر

شود و این اداس شخص گردد، اصلاح شود تا در مراحل بعدی کل را بهبود یابد. مثلا شرکت ایل که

ترفیقات ارزش را به عنوان درس آموخته ها که در گذشته است