CEMI
CENTRAL EUROPEAN MANAGEMENT INSTITUTE

Managing Innovation

Clare Manning, BA, MBA, PGCE

CO ZÍSKÁTE STUDIEM A ABSOLVOVÁNÍM TOHOTO PŘEDMĚTU

Cíl předmětu:
Po úspěšném absolvování tohoto modulu by studenti měli být schopni:

- pochopit význam a důležitost inovace a změny ve vztahu k obchodním společnostem a neziskovým organizacím všeho druhu.
- kriticky hodnotit teorie, nástroje a techniky vhodné pro řízení inovací a změn.
- zavést vhodné podmínky, koncepty a slovník při popisování a analyzování inovací a změn.
- identifikovat komponenty úspěšných strategií pro inovace a změny.

Obsah předmětu:
Modul zkoumá význam inovací a změn. Pojednává o tom, co rozumíme pod pojmem "inovace", její přínos ke konkurenční výhodě a její význam ve stále více globalizovaném a konkurenčním světě. Tento modul se zaměřuje na ty prvky - vedení, organizační struktury a procesy, kulturu (národní a organizační) a politické systémy - které tvarují, podporují (nebo brzdí) inovace.

OBLASTI A TÉMATA V NICHŽ MŮŽETE S LEKTOREM/LEKTORKOU KONZULTOVAT

- **Oblast 1** - Inovace jsou ústřední pro tržní hospodářství. Existují různé typy inovací - produktu, procesu, pozice a paradigmatu. Bez ohledu na kategorii, inovace může být kdekoliv na spektru v rozmezí od postupné k radikální. Henderson a Clark používají "knowledge of components" a "knowledge of architecture" jako způsob, jak identifikovat různé typy inovací - inkrementální, modulární, architektonické a radikální. Inovace je zásadní v postfordistickém světě, kde se mění průmyslové struktury. Flexibilita (založena na organických spíše než mechanistických organizačních strukturách) je často vnímána jako zásadní pro organizační inovace - proto adhokracie a skunk-works.
- **Oblast 2** - Organizace lze pojímat jako "systémy", které se nacházejí v prostředí, ze kterého (podniky) přijímají vklady a kam vydávají výstupy. Můžeme také využít celou řadu metafor k zachycení různých aspektů jejich komplexní povahy. Existují tři organizační prostředí, z nichž všechny jsou důležité v souvislosti s inovacemi a změnami - časové prostředí, vnější prostředí a vnitřní prostředí. Časem organizace procházejí fázemi a ty utvářejí charakter inovací a změn. Vnější prostředí je zdrojem hrozeb a příležitostí - monitorování je důležité k udržování vhodné shody s okolním prostředím. Různé stupně turbulence a výzev navrhují různé organizační struktury, procesy a cesty ke změně. Nejdůležitějším a všeobjímajícím rysem vnitřního prostředí je kultura organizace. Existují různé typologie organizační kultury, nejznámější z nich je pravděpodobně od Charlese Handyho. Kultura je hluboce zakořeněná a není snadné ji změnit.
- **Oblast 3** - Pohled založený na zdrojích (RBV) firmy zdůrazňuje význam rozvoje "klíčových kompetencí" (které jsou VRIN) k udržení konkurenční výhody. Organizační struktury jsou důležité vzhledem k inovacím a změnám, ale neexistuje jeden nejlepší způsob - správná struktura je závislá na kontextu a prostředí. Mechanistické struktury mohou být samy o sobě inovativní. Organické struktury jsou silně spojeny s rychlými časovými odezvami, kreativitou a flexibilitou.

- **Oblast 4** - Definice toho, co tvoří národní inovační systém (NIS) se liší - je důležité oddělit obecné od specifického. NIS zahrnuje korporátní, politickou a síťovou správu a řadu institucí ze čtyř hlavních arén: průmyslové, finanční, vědeckotechnologické a vzdělávací. NIS stojí nad místní, národní i nadnárodní/mezivládní úrovní. NISy jsou produktem historie a kultury. NISy jsou v rámci těchto parametrů utvářeny ideovými zájmy svých volených vlád - vlády levice a pravice utvářejí struktury, procesy a politiku NIS odlišně.
- **Oblast 5 -** Leadership je důležitý pro inovativní organizace, ale je lepší ho brát ne jako něco pevného z hlediska charakteristik, ale jako něco závislého na situaci. Tvrdí se, že můžeme být rozděleni do adaptérů a inovátorů. Manažeři patří do první kategorie (postupné změny - dělat věci lépe) a lídři do druhé kategorie (významná změna - dělat věci jinak). Nicméně to není situace buď anebo: přemýšlejte o spektru leadership - adaptér. Mohou být nasazeny nástroje a techniky na podporu kreativity. Bricolage je forma kreativity velmi důležitá v malých a středních podnicích, které neúčinkují ve výzkumu a vývoji. To je jen málo prozkoumáno. Efektivní vedoucí využívají kreativity zaměstnanců. Leadership je v inovativní organizaci prvkem top-down - účast zaměstnanců je bottom-up. V systému Kaizen a LO vidíme využívání zaměstnancovy energie. Nicméně, toto jsou extrémní a vysoce rozvinuté příklady. Každá organizace může podniknout kroky k osvobození a posílení své pracovní síly. Výzkum a vývoj je považován za velmi důležitý pro tvůrce politiky, kteří hledají inovační zázračné řešení, ale není automaticky spojeno s úspěchem. Výzkum a vývoj je rozložen nerovnoměrně po celém světě - určité oblasti převládají. Patentové statistiky ukazují stejný vzorek rozložení.
- **Oblast 6 -** Inovace je obnovující proces omlazování organizací. Beze změny organizace umírají. Inovační strategie je proces, který zahrnuje "Hledání, Výběr, Implementaci, Záběr". Inovační strategie se mohou přiklánět k identifikaci "tržní potřeby" nebo rozvoji a podpoře technologie ("klíčové kompetence"). Inovační strategie musí být zakomponovány do rutiny. O povaze a obsahu inovační strategie můžeme mluvit obecně, ale v detailu se budou lišit podnik od podniku. Existuje celá řada překážek bránících rozvoji inovační strategie. Dvě z nejdůležitějších jsou částečný pohled na to, co to je a komu to patří a přesvědčení, že inovační strategie lze kopírovat beze změny a přizpůsobení. Rané myšlenky na původ strategií byly zakořeněny v jednoduchých sekvenčních modelech jako market pull nebo technology push a byly změněny k zahrnutí širší skupiny interních a externích subjektů a nesekvenčních vazeb a zpětnovazebních smyček napříč hranicemi - sítě a rozpad organizačních hranic.

ZPŮSOB ABSOLVOVÁNÍ PŘEDMĚTU

Předmět je zakončen zpracováním **písemné práce.**

STUDIJNÍ LITERATURA A DALŠÍ ZDROJE

Podpůrné studijní materiály zpracované lektorem (k dispozici online ve studijním systému)

Ostatní studijní literatura (Autoři: Název, Vydavatelství, Rok vydání, ISBN):

Burnes B. (2014). Managing Change (6th ed.). Harlow: Pearson.

Carnall C. (2014). Managing Change in Organisations (6th ed.). Harlow: Pearson.

Tidd J., & Bessant J. (2009). Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organisational Change (5th ed.). New York: Wiley.

Ostatní užitečné zdroje (videomateriály, online profesní skupiny, blogy, diskuse atd.):