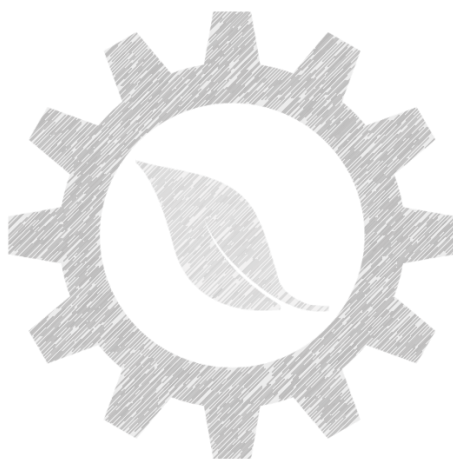


Juhend noorte talentide kaasamiseks avatud innovatsiooniprojektidesse koostöös siseettevõtjatega



Projekt nr 2020-1-IS01-KA204-065831

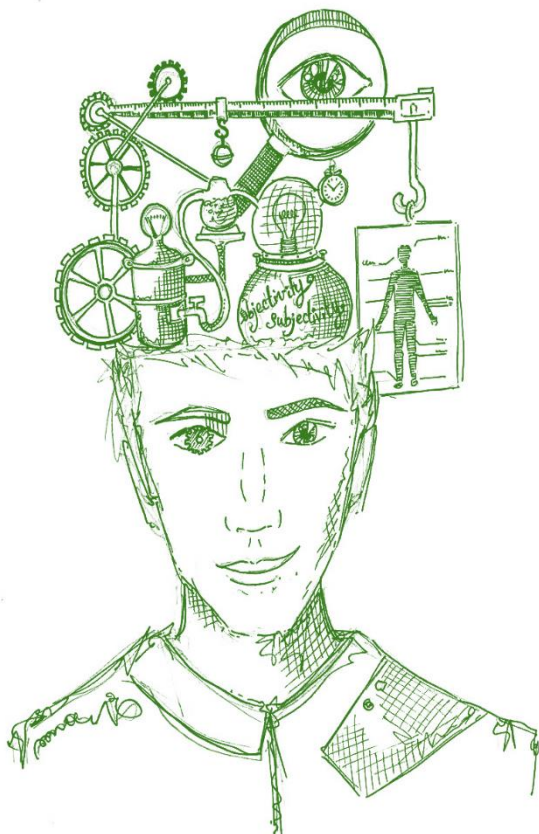
Seda projekti on rahastatud Euroopa Komisjoni toetusel. See väljaanne kajastab ainult autori seisukohti ja komisjon ei vastuta selles sisalduva teabe võimaliku kasutamise eest.

Sisukord

Eessõna	3
Sissejuhatus.....	4
Siseettevõtja ja noor talent.....	4
Avatud innovatsioon.....	5
Avatud innovatsiooni meetodid ja suunised	7
Avatud innovatsiooni (või idee) väljakutse	7
Ühisloome.....	8
Avatud idee ökosüsteem	8
Avatud innovatsiooni Labor	9
Kolleegidehulk.....	9
Õige meetodi valimine.....	10
Lõpumärkused	13
Muud head lugemist.....	14
Viited.....	14

Eessõna

See dokument annab ülevaate avatud innovatsiooni ja noorte talentide kaasamisest, mille eesmärk on olla abiks siseettevõtjate projektide toetamisel. See annab juhiseid, mis aitavad organisatsioonidel ja siseettevõtjatel tuvastada ja mõista kõige tõhusamaid ja tulemuslikumaid viise ideede ja sisendi kogumiseks erinevatest allikatest, eelkõige noorte talentide leidmiseks organisatsiooni seest ja väljastpoolt, et edendada siseettevõtlikuid tegevusi, mis keskenduvad jätkusuutlikkusele keskkonna-, sotsiaalses ja majanduslikes tingimustes.



"Teadmiste sihipärase
sisse- ja väljavoolu
kasutamine vastavalt
sisemise innovatsiooni
kiirendamiseks ja
innovatsiooni
väliskasutuse turgude
laiendamiseks"

Sissejuhatus

Ärimaailmas oleme näinud palju revolutsioone. Kuigi ärimaailm on neid revolutsioone ära kasutades õitsenud, võivad mõned inimesed väita, et võiksime paremini hoida tasakaalu ärimaailma ning meie elukeskkonna keskkonna- ja jätkusuutlikkuse aspektide vahel. See tasakaalustamatus on tekitanud kontseptsiooni kestlik areng, kus ettevõtted vaatlevad erinevaid, konkurentsivõimelisi arengukäsitlusi ja samal ajal tasakaalustavad keskkonnavalaste, sotsiaalsete ja majanduslike piirangute tegureid, seadmata ohtu noorema ja järeltuleva põlvkonna tulevikule.

Ettevõtlus vajab jätkusuutliku arengu saavutamiseks ideid ja innovatsiooni, mis ei oleks mitte ainult uudne, vaid tasakaalustab ka tänapäeva nõudeid ja arvestab tulevaste põlvkondade vajadustega. Selleks vajavad ettevõtted talente ja intellektuaalseid ressursse. Ettevõtetel on võimalik teatud määral edasi areneda nende talentide ja siseettevõtjatega, kuid ettevõtte ei ole alati juurdepääsu kõikidele talentidele ja intellektuaalsetele ressurssidele tööstuses või laiemas valdkonnas, mistõttu peavad ettevõtted vaatama organisatsioonist väljapoole, et need omandada. Siin tulebki esile avatud innovatsioon ning siseettevõtjate ja noorte talentide kaasamine.

Järgnevatel osades vaatleme: Miks on oluline kaasata siseettevõtjaid ja noori talente? Mis on avatud innovatsioon? Avatud innovatsiooni meetodid ja avatud innovatsiooniprojektide elluviimiseks kasutatavad juhendid, lõpetuseks ka kasulikud lõpumärkused.

Siseettevõtja ja noor talent

Siseettevõtja töötab välja uuenduslikku kontseptsiooni või ülesande organisatsiooni sees. Siseettevõtja ei pruugi silmitsi seista oluliste ohtudega ega omandada ettevõtja hüvesid. Küll aga on tal juurdepääs väljakujunenud äriettevõtte ressurssidele ja kompetentsidele (Estevez, 2021). Kuigi siseettevõtja ja ettevõtja võivad kõlada sarnaselt, on nad erinevad ja neil on ka erinevad eesmärgid. Ettevõtja kujundab ettevõtet alates selle loomisest, samas kui siseettevõtja tugineb organisatsioonis väljakujunenud ettevõtte visioonile, et seda laiendada.

Siseettevõtjad, tänu oma sügavale arusaamale äri kõigist tasanditest, aitavad äril edeneda ja tippu tõusta. Nad töötavad koos teiste ettevõtte töötajatega, et lahendada ja soodustada ettevõtte kasvu, integreerides uusi ideid ja kasutades talente.

Siseettevõtjad on tavaliselt väga motiveeritud isikud, kellel on spetsiifilised oskused ning uuenduslik nägemus ja juhtroll. Nad on valmis võtma riske ning tõlgendama tööstuse ja turu suundumusi nii, et ettevõtte püsiks konkurentsivõimeline.

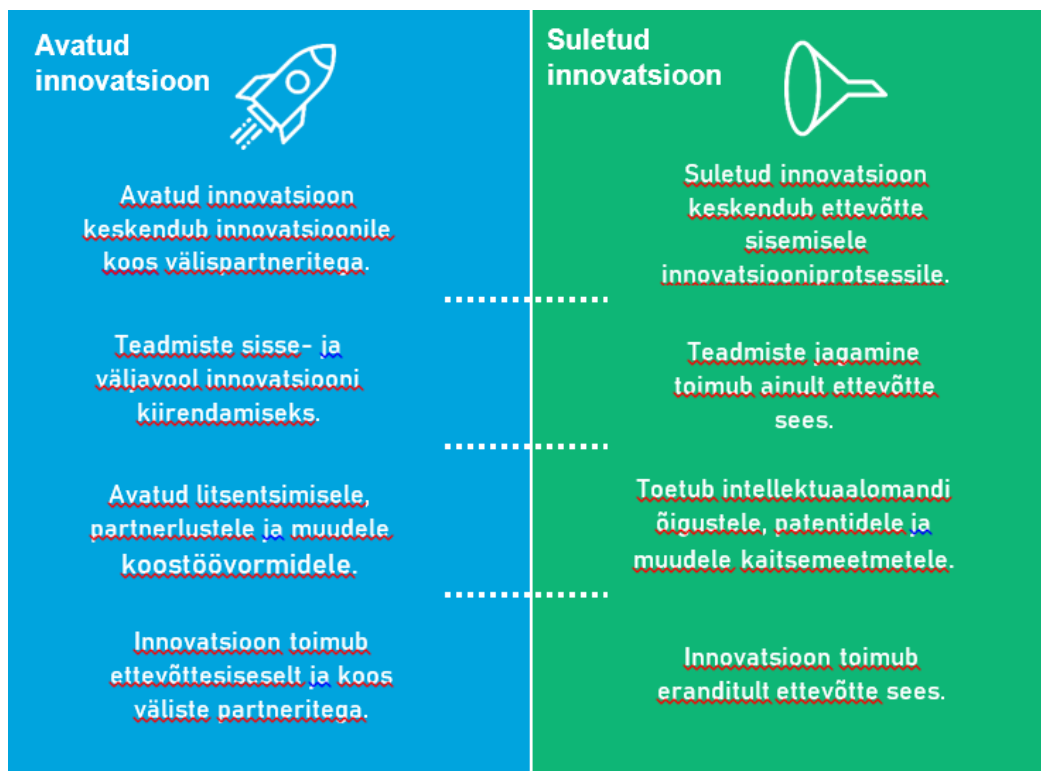
Kui siseettevõtjad vaatavad probleeme omandatud kogemuste põhjal, siis noored andekad inimesed on värske meelsusega ja nad vaatavad asju teise pilguga. Noored talendid kipuvad olema energilisemad ja näevad ette erinevaid ideid, mis kipuvad olema väljaspool traditsioonilisi vaateid.

Siseettevõtjate ja noorte talentide kokkuviimine avatud innovatsiooniprojektide kaudu aitab luua ideede ja innovatsiooni sünergia, mis toob ettevõtetele paremaid uuendusi ja tooteid. Samal ajal saavad noored talendid kogemusi ja kokkupuuteid tegelike probleemide lahendamisega. Kuid oluline on grupi tasakaalustamine ja domineerimise vältimine ning seetõttu vajavad ettevõtted õigeid meetodeid ja juhiseid.

Avatud innovatsioon

2003. aastal võttis Henry Chesbrough kasutusele termini "avatud innovatsioon", defineerides seda kui "teadmiste sihipärasest sissevoolu ja väljavoolu kasutamist sisemise innovatsiooni kiirendamiseks ja innovatsiooni väliskasutuse turgude laiendamiseks". (Chesbrough, 2006) Kuid praktikas on avatud innovatsioon olnud hea tava juba ammu enne seda. Alates avatud innovatsiooni kontseptsiooni tekkimisest on see arenenud mitmel kujul. Avatud innovatsioon võimaldab ettevõtetel oma läbilaskvaid piire, mis võimaldab kombineerida äriressursse välise koostööga.

Avatud innovatsiooni võib teatud mõttes käsitleda kui mõtteviisi, mis on avatud teabe jagamisele ja vastuvõtmisele ning parim viis selle mõistmiseks on teada, mis vahe on suletud ja avatud innovatsioonil.



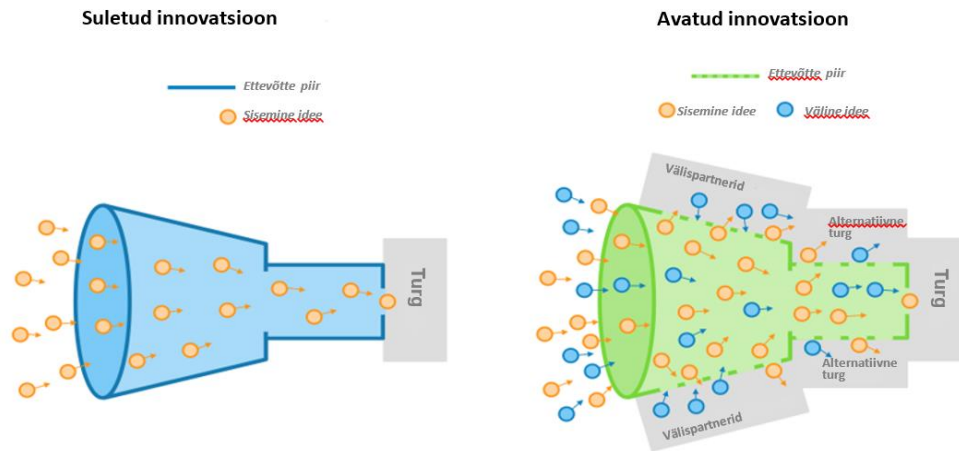


Figure 1: (Isomäki, 2018)

Täpsemat infot temast saab, klikkides lingil [Avatud innovatsioon](#).

Avatud innovatsiooni saab klassifitseerida kaasamise taseme ja kasutuseesmärgi alusel, vt tabelit:

		Kaasamise tase			
		Ettevõtte-sisene	Ettevõtete-vaheline	Ekspertidele	Avalik publikule
Kasutuse eesmärk	Turundus			Nt. teabe edastamine nišitoodete kohta	Nt. teabe jagamine uue toote kohta
	Ülevaate kogumine	Nt. töötajatelt valkivate teadmiste kogumine	Nt. kasulike näpunäidete kogumine partneritelt	Nt. asjakohase sisendi saamine valdkonna professionaalidelt	Nt. klientidelt tagasiside saamine toodete loomiseks
	Talendi leidmine	Nt. ettevõtte seest tunnustamata talentide leidmine	Nt. ekspertiisi leidmine partnerettevõtetes	Nt. erinevate valdkondade ekspertide värbamine	Nt. töökoha jaoks parima vaste leidmine
	Teadus-ja arendustegevus	Nt. äriüksuste ühendamine tootearenduseks	Nt. kollektiivsete teadmiste kasutamine ettevõtete vahel	Nt. spetsiifilisi teadmisi nõudvate toodete väljatöötamine	Nt. võimalikult suure kasutajakonnaga toodete väljatöötamine

(Isomäki, 2018)

Avatud innovatsiooni eelised hõlmavad järgmist:

- Suurema publiku kaasamine
- Asjakohase publiku kaasamine
- Kulutõhususe parandamine
- Klientide kaasamine teadus- ja arendustegevusse
- PR ja brändi väärtuse parandamine
- Klientide heaolu saavutamine
- Võimalus luua tulusaid partnerlussuhteid
- Uute talentide otsimine

Kuid igal mündil on ka teine pool, seetõttu tuleb avatud innovatsioonide kavandamisel asju hoolikalt läbi mõelda, eriti järgmist:

- Eesmärgid
- Publiku tüüp
- Tõhusa protsessi loomine
- Ideede väljatöötamine ja elluviimine
- Õigete vahendite leidmine
- Intellektuaalse vara õigused
- Tingimused
- Negatiivsed hoiakud ja mured
- Osalemise ja pühendumise puudumine
- Osalejate autasustamine

Hoolikalt teostatud avatud innovatsioon annab tõenäoliselt väga häid väljundeid.

Avatud innovatsiooni meetodid ja suunised

Avatud innovatsiooni läbiviimist ei saa pidada lihtsaks ülesandeks. Noorte talentide kaasamine siseettevõtjatega avatud innovatsiooniprojektide kaudu vajab põhjalikku planeerimist. Avatud innovatsiooni organisatsioonis saab läbi viia erinevate meetodite abil, olenevalt eesmärgist, näiteks kas ainult ideede kogumine või rohkemgi. Allpool on loetletud mõned avatud innovatsioonimeetodid ja nende rakendamine läbi õige meetodi valimise (Isomäki, 2018).

Avatud innovatsiooni (või idee) väljakutse

See on väljakutse, milles osalejad teevad koostööd, et arendada ideid, mis keskenduvad konkreetsele teemale, üldisele probleemile või parendusvaldkonnale. Neid saab struktureerida piiratud aja ja suurusega

ettevõtmistena, mis hõlmavad kas ainult lahendusfaasi (kui probleem on selge) või nii lahenduse kui ka probleemi faasi (kui probleem tuleb ka määratleda).

Üks avatud innovatsiooni väljakutse elluviimise meetod on ideede haldamise tööriista kasutamine ideede loomise ja arendamise protsessi hõlbustamiseks, mil sihtrühma kaasatakse emailide kirjavahetusga. Ärge unustage anda potentsiaalsetele osalejatele piisavalt aega vastamiseks (mitu suhtlusringi, et tekitada põnevust) ja olla väljakutse olemuses väga selge.

Millal seda kasutada ja miks?

Avatud innovatsiooni väljakutse sobib ideaalselt ettevõtetele, kes otsivad konkreetsetele probleemidele lahendusi, mis nõuavad valdkonna ekspertide, siseettevõtjate ja noorte talentide panust. Kui lahenduse leidmine või parenduse tegemine on ajatundlik, saab piiratud aja väljakutseid täita tõhusate tsüklitena, suurendades ideede arvu ja survet töötada välja midagi, mis väärib elluviimist lühema ajaga.

Avatud innovatsiooni väljakutsed on skaleeritavad, täpsed ja kiired, muutes need tõhusaks tööriistaks ettevõtetele, kes töötavad ajahädas või väga spetsiifilises valdkonnas.

Ühisloome

Ühisloome nihutab olulise osa vastutusest kaasamise ja innovatsiooniprotsessi järelevalve eest ettevõttest väljapoole. Üldiselt tähendab see seda, et ettevõtte töötab välja teema, küsimuse või väljakutse ning seejärel palkab või stimuleerib inimesi väljastpoolt ettevõtet ideid või lahendusi välja pakkuma. Nii saab osaleda suur hulk noori talente väljastpoolt ettevõtet.

Ühisloome hõlbustamiseks peate looma väga intuitiivse keskkonna, kus välised partnerid saavad ideede loomiseks ja arendamiseks koostööd teha. Keskkond peaks olema lihtsalt kasutatav ja kaasahaarav, et innovatsiooniprotsess ei nõuaks pidevat juhtimist. Seda saab teha kas spetsiaalse ideehaldustööriista või ettevõtte enda lahenduse abil.

Millal seda kasutada ja miks?

Ühisloome toimib hästi selgete teemade puhul, mis ei nõua ettevõttelt pidevat juhtimist, ja valdkondades, kus asjakohane ülevaade ei piirdu vaid käputäie ettevõttega kursis olevate inimestega. Lisaks ei tohiks ühisloome raames avaldatav teave olla valedesse kättesse sattumise puhul liialt tundlik.

Ühisloome võib olla kulutõhus, kuna abistav ettevõtte maksab tavaliselt ainult tulemuste eest - kiire, kuna see pakub võimalust kaasata suuri ja asjakohaseid vaatajaskondi - ning paindlik, tänu kaasamisvõimaluste laia valikule. Kokkuvõttes on ühisloome suurepärane viis kvaliteetsete ideede hankimiseks.

Avatud idee ökosüsteem

Avatud ideede ökosüsteem on põhimõtteliselt fikseeritud keskkond uuenduste tegemiseks koos klientide, partnerite või teiste valdkonna asjatundjatega. See meetod ei ole nii täpne kui avatud innovatsiooni väljakutse, kuid nõuab ka vähem järelvalvet, seega on see pikas perspektiivis odavam.

Paljudel ettevõtetel, nagu Legol oma Idea saidiga, on oma sisemine lahendus, näiteks veebileht, millel on sisemine protsess ideede filtreerimiseks ja arendamiseks. Teise võimalusena võib spetsiaalne

ideehaldustarkvara hõlbustada platvormi, kus ideid saab lisada ja arendada ettevõtte administratiivse järelevalvega.

Millal ja miks seda kasutada?

Avatud ideede ökosüsteem sobib suurepäraselt ettevõtetele, kus ei ole vaja ilmtingimata millegi konkreetse jaoks lahendusi välja mõelda (nagu innovatsiooniväljakutse puhul), kuid soovivad sellest hoolimata kaasata tavapärasesse teadus- ja arendustegevusse suurt auditooriumi või lihtsalt koguda kliente.

Lisaks on seda tüüpi ökosüsteemid kulutõhus viis tarbijate kaasamiseks toote või teenuse varases arendusetapis.

Avatud innovatsiooni Labor

Tavaliselt on see sisemiselt hõlbustatud ja eraldi rahastatud innovatsiooni tööruum, mis tühistab ettevõtte igapäevased rutiinid ja protsessid. Inimesed, kes osalevad avatud innovatsioonilaboris, on tavaliselt meeskond, mis koosneb töötajatest ja uutest töötajatest mõne välise koostööpartneri abiga. Meeskonna missioon võib varieeruda, alates konkreetsetele probleemidele suunatud lahenduste leidmisest kuni uute võimaluste väljamõtlemiseni olemasolevate süsteemide täiustamiseks.

Avatud innovatsioonilabori majutamine tähendab põhimõtteliselt takistamatu koha pakkumist, kus valitud osalejad teevad koostööd, et luua ja arendada tooteid või teenuseid, kindlustada projektile rahalised vahendid ja teavitada osalejaid, et nad on vastu võetud.

Millal seda kasutada ja miks?

Nende laborite tavaline probleem on see, et neid täidetakse liiga kiirustades ja ilma selgete eesmärkideta, mida kavatsetakse saavutada. Selle tulemuseks on väga kehv kasutatud kulu idee kohta ja idee üldise rakendamise suhtarvud. Ideaalne olukord avatud innovatsioonilabori majutamiseks – pidades silmas hoolika planeerimise ja selgete eesmärkide olulisust – on siis, kui soovid leida lahendusi väga spetsiifilistele ja väljakutseid pakkuvatele probleemidele, mis nõuavad suuri teadmisi või luua uusi põnevaid äriettevõtmisi.

Mõlemal juhul on hästi teostatud avatud innovatsioonilabor suurepärase võimalus koondada keskendunud rühm väga andekaid inimesi ühise eesmärgi nimel.

Kolleegidehulk

Kolleegidehulk on nii nagu see kõlab – töötajate koostööalgatus, mis koosneb veebipõhisest ja/või võrguvälisest innovatsioonitegevusest eesmärgiga luua uusi ärisid või täiustada olemasolevaid.

Veebitegevuste läbiviimist kolleegide hulgas planeerides on lõppkokkuvõttes eesmärgiks saada teostusväärseid ideid. See tähendab, et teil peab olema keskkond, kus saate töötajatelt ideid koguda, sorteerida ja arendada. Üks parimaid viise kogu selle protsessi hõlbustamiseks on spetsiaalne ideehaldustööriist.

Millal ja miks seda kasutada

See meetod sobib suurepäraselt ettevõtetele, kes soovivad suurendada sisemist teadus- ja arendustegevust ning kaasata töötajaid ettevõtte laiemasse pilti. See pakub võimalust saada töötajatelt asjakohast teavet ja teadmisi, ilma et oleks oht tundlikku teavet väljapoole paljastada. Lisaks on see väga vaevatu viis innovatsioonitegevust ettevõttes suurendada, ilma et peaks ehitama ulatuslikke lisatugistruktuure (nagu innovatsioonilabor). Kuid kuna see on piiratud ettevõtte piiridega, ei ole see alati kõige tõhusam viis kasutada ära tohutut loomingulist ja intellektuaalset potentsiaali, mida näiteks avatud ideede ökosüsteem võib pakkuda.

Õige meetodi valimine

Isegi kui uurite selle teema kohta palju, ei ole alati lihtne hinnata, millised meetodid võivad konkreetsel juhul töötada. Seetõttu on siin meetodi valimiseks lihtne protsess.

Meetodi valimise protsess:

- Oma eesmärkide kaardistamine
- Plusside ja miinuste märkimine
- Meetodi valimine (ja piloteerimine)
- Algatamine (ja kordamine)

Eesmärkide kaardistamine

Hea koht alustamiseks on oma eesmärkide visandamine. Siinkohal on oluline mitte ühel või teisel viisil uuendustesse liialt takerduda, vaid pigem lihtsalt välja mõelda, mida saavutada tahate.

Koostage nimekiri peamistest eesmärkidest, strateegilistest fookusvaldkondadest või probleemidest, mis vajavad lahendamist. Vormistage need suunavateks küsimusteks, et saada parem ülevaade, millist tüüpi ideid otsite.

Plusside ja miinuste märkimine

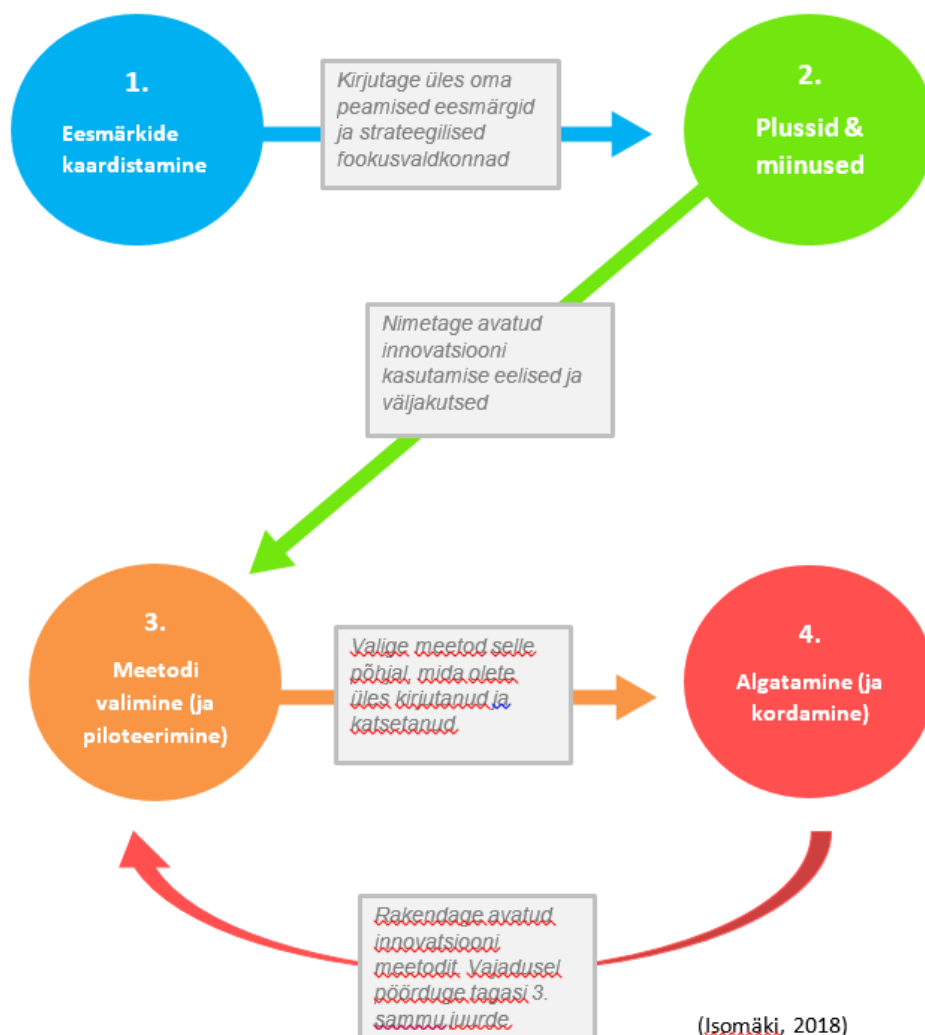
Enne meetodi kasuks otsustamist on kriitilise tähtsusega hinnata avatud innovatsiooni rakendatavust olukorrale. Seda saab saavutada plusside ja miinuste loendi koostamisega. Kuidas võiks avatud innovatsioon teile kasu tuua ja kuidas see kasu avaldub? Millised võimalikud takistused võivad edu ohustada?

Meetodi valimine (ja piloteerimine)

Nüüd on aeg valida meetod ja seda proovitööga läbi viia. On võimatu öelda, milline on ideaalne meetod või kas see üldse eksisteerib. Siiski peaks siinkohal olema selge, millised meetodid viivad teid kõige tõenäolisemalt eesmärgini. Oluline on alustada selle testimist kohe ja õppida varastest õnnestumistest ja ebaõnnestumistest.

Algatamine (ja kordamine)

Kui meetod on loodud, on aeg liikuda tegeliku algatamise juurde. Teie katsete põhjal peaks teil olema hea ettekujutus, kuidas see suuremas skaalas toimiks. Tehke õpitut rakendades see teoks. Kui asjad ei õnnestu, minge tagasi esimese sammu juurde ja proovige uuesti. Õige meetodi (ja seega ka selle täitmiseks sobiva vahendi) leidmine on sageli iteratiivne protsess, nii et ärge kartke, kui see kohe ei õnnestu. Jätkake oma jõupingutusi.



Organisatsioonis (sees ja väljas) teistega suhtlemisel on vaja tugevat tugirolli organisatsiooni sees. Siiski pole ühtset avatud innovatsioonimeistrit. Innovatsiooniprotsessid on keerulised, hõlmates paljusid inimesi, osakondi ja erialasid. Lisaks võib see protsess tunduda veelgi keerulisem, kui kaaluda avatud uuendusi, mis hõlmavad siseettevõtjaid ja noori talente. Seetõttu on keerukates innovatsiooniprojektides inertsist ülesaamiseks vaja erinevaid rolle. Rollid, mis võivad aidata organisatsioonil ületada sisemised jõud, võivad takistada avatud innovatsiooni. Rollid peavad kaasama projekti juhtimiseks hierarhilise võimu omava isiku, tagama vajalikud ressursid ja aitama ületada takistusi, nagu tahe ja bürokraatia, mis võivad projekti käigus tekkida.

Teine roll, isik, kellel on ainulaadne tehniline arusaam käsitletavast innovatsiooniprobleemist ja kes ületab võimete piirid. Need takistused on sageli teatud valdkonna distsipliini sees oleva teabe lõpptulemus.

Kolmandaks, inimene, kes saab mõju organisatsioonilisest oskusteabest ja organisatsioonisisestest sotsiaalsetest võrgustikest. See isik loob ja hoiab suhteid teiste rollide, aga ka erinevate projekti

panustajate vahel, kes soovivad ja suudavad anda oma panuse avatud innovatsiooni projekti oskusteabesse kuid kellel puudub selleks luba kehtivate sisemiste eeskirjade tõttu.

Lõpumärkused

Suur viga võib aga tekkida, kui proovite oma eesmärged saavutada, kasutades avatud innovatsioonimeetodeid sellistes valdkondades, kuhu need ei sobi.

Lõppkokkuvõtteks võib öelda, et avatud innovatsioon võib olla kulutõhus ja täpne vahend ideede leidmiseks isegi rasketel aegadel, kuid halvematel juhtudel võib see olla ka piinlik tühimik uppunud investeeringutest. Sügavam arusaamine võib olla nende kahe erinevus.

https://ec.europa.eu/assets/eac/youth/library/publications/creativity-innovation_en.pdf

Chesbrough, H. (2006). New Paradigm. In H. Chesbrough, *Open Innovation: A New Paradigm for Understanding*.

Isomäki, A. (2018, November 18). *Open Innovation*. Retrieved January 2022, from viima: <https://www.viima.com/blog/open-innovation>