Инновации – это новые решения для вашей компании

24.09.2019 ИНТЕРВЬЮ НОВОСТИ КОМПАНИЙ

Преимущества инноваций очевидны всем, однако лишь немногие компании действительно добиваются практических результатов по их внедрению. В течение нескольких десятилетий эксперты совершенствует методы повышения эффективности инновационной деятельности. В преддверие Legal Insight Innovation Forum мы обратились к одному из спикеров форума Дмитрию Хомутскому, который уже почти 18 лет консультирует компании по вопросам управления инновациями. За его плечами десятки бизнес-тренингов и публикаций на данную тему.

Дмитрий Хомутский, PhD, MBA, действительный член ISPIM

Консультант в области управления инновациями, вице-президент по инновациям НП «Внешторгклуб», доцент ВШКУ РАНХиГС, координатор программы Innovation Management Британской академии бизнеса (British Business Academy) в России и странах СНГ. С 2001 г. профессионально занимается прикладными аспектами темы «Управление инновациями».

Разработчик более чем 20 бизнес-тренингов по управлению инновациями, а также прикладных учебных курсов в составе программ MBA ведущих российских бизнес-школ. Автор более чем 50 практических публикаций в профессиональных журналах и книг «Управление инновациями в компании», «Колесо инноваций». Автор перевода книги Чарльза Пратера «Blueprints For Innovation» («Как создавать инновации»).

Как давно вы занимаетесь консалтингом в сфере инноваций, и почему выбрали именно это направление?

Тема инноваций увлекла меня, когда я учился в университете в Warwick (Великобритания) на программе MBA. Там же в 2001 г. я сделал первые шаги в сфере управленческого консалтинга в области инновационной деятельности. Заказчиком была небольшая британская компания, занимавшаяся разработкой специального программного обеспечения. Инновации – это творчество, доведенное до практической реализации, эмоции, драйв, вызов, брошенный операционной рутине, созидание и постоянное развитие. Все это мне очень по душе.

В книге «Колесо инноваций», соавтором которой вы являетесь, написано, что рабочая атмосфера – один из важнейших факторов успешного внедрения инноваций. Но корпоративный микроклимат редко бывает идеальным. Как создать инновационный климат в компании?

Эксперты выделяют девять характеристик инновационного климата в компании, оценив которые, можно понять, что именно требуется для улучшения ситуации.

1. *Готовность выполнить работу и вовлеченность в процесс*.

Является ли работа вызовом? Насколько человек эмоционально заряжен и вовлечен в работу?

2. *Свобода.*

Насколько сотрудник свободен в выборе методов выполнения своей работы?

3. *Время на обдумывание идей*.

Располагает ли работник временем на обдумывание задачи перед тем, как приступить к ее решению?

4. *Поддержка новых идей*.

Насколько человеку доступны ресурсы, необходимые для реализации новых идей?

5. *Конфликты.*

Насколько сотрудники вовлечены в межличностные конфликты и «войны»?

6. *Дискуссии.*

Насколько персонал вовлечен в открытые дискуссии?

7. *Юмор и шутки.*

Насколько раскованной является рабочая атмосфера? Можно ли на работе получать удовольствие от того, чем приходится заниматься?

8. *Доверие и открытость.*

Насколько сотрудники чувствуют себя в безопасности, высказывая собственную точку зрения?

9. *Готовность рисковать.*

Насколько поощряются новаторские усилия, если ожидания не оправдались?

Когда в компании царит атмосфера недоверия, опасения совершить ошибку, ожидать от персонала проявления инновационности не приходится. Главным и едва ли не единственным фактором, влияющим на успех инновационных усилий компании, является позитивный организационный климат, создаваемый топ-менеджерами.

В основе любых инноваций лежат новые идеи. Именно поэтому мы попросили вас рассказать юристам про систему управления идеями. Что нужно делать для того, чтобы реализация идей заканчивалась выводом на рынок новых продуктов и услуг? Когда у российских компаний возникла потребность в управлении идеями?

Интерес к управлению идеями стал расти в начале 2000-х гг. В то время в России возникла мода на инновации, на волне которой был переведен и издан ряд полезных книг и статей зарубежных специалистов и консультантов в области инновационной деятельности. Вдумчивые руководители отечественных компаний погрузились в эту тему, увидев в ней существенный потенциал для роста своих организаций. Однако порой топ-менеджеры слабо понимают содержание и суть инновационных процессов. К тому же многие из них

ограничивают инновации только техниками креативного мышления.

Пять этапов современной системы управления идеями

1. Рождение идей.
2. Формирование первичного банка идей.
3. Развитие и обогащение идей.
4. Управленческая оценка идей.
5. Отбор идей для практической реализации.

Синяков Е.В., Хомутский Д.Ю., Лежнева Н.В. Колесо инноваций. – М.: «Полиграфические мастерские». – 2012 г.

Как нужно проводить управленческую оценку идей, чтобы можно было выбрать действительно лучшие?

В мировой практике используется экспертная (балльная) оценка идей. Для каждой идеи группа уполномоченных экспертов оценивает два интегральных показателя: полезность для компании и наличие ресурсов для реализации.

Согласно недавнему глобальному исследованию EY, юридическая функция в компаниях не использует преимуществ цифровизации в той же степени, в какой это делает финансовый или HR-департамент. Как вы думаете, почему в данном вопросе юристы отстают от своих коллег? Можно ли сказать, что те или иные подразделения в компаниях или какие-то отрасли всегда будут более инновационными по сравнению с другими?

Цифровая трансформация связана с принятием и использованием цифровых технологий, в частности в области организации работы «безбумажного офиса». Однако в юридической практике виртуальный формат общения имеет законодательные ограничения: в ряде случаев законом предусмотрено составление юридического документа исключительно на бумажном носителе с собственноручной подписью уполномоченного лица. Для юридических лиц нужна «живая» печать на документе.

При подготовке электронных документов подчас возникает необходимость удостовериться в правильности их оформления. Это означает, что документ нужно распечатать и сопроводить «живой» подписью. С электронной подписью тоже немало проблем: например, отсутствие регулирования, направленного на поддержание долговременной юридической значимости электронных документов. Подобные сложности не способствуют динамичной цифровизации юридической функции.

Инновации – это внедренные в работу компании новые решения, связанные, например, с улучшением операционных процессов, управленческих практик или рабочей атмосферы. Такие решения можно принимать и реализовывать в компании, занятой в любой отрасли. Для этого требуется управленческая воля, которая базировалась бы на стратегических приоритетах руководства и собственников. Взять, к примеру, такую консервативную индустрию, как гостиничный бизнес, где спектр инновационных решений весьма велик: от информационных киосков со звуковым оформлением до «умных» кроватей, поддерживающих температурный режим и вентиляцию.

Самая распространенная ошибка юридических фирм заключается в создании услуг, которые не будут востребованы клиентами и рынком. Помогает ли внедрение системы управления идеями избежать подобной ошибки?

Безусловно, помогает. Во-первых, в рамках данной системы определяются приоритетные направления и области, в которых необходимо искать новые решения. Во-вторых, на этапе предварительной экспертизы идей в экспертном комитете специалист обязательно оценивает их маркетинговый потенциал.

Как искать новые идеи в мире, где практически все уже придумано?

В компаниях используется далеко не все из того, что уже придумано. Идеи и решения, заимствованные с более развитых рынков, вполне могут быть адаптированы к работе вашей организации и принести вам дополнительный доход либо снизить издержки. Инновации – это новые решения для вашей компании.

Полностью интервью читайте в октябрьском Legal Insight. А выступление Дмитрия Хомутского можно услышать на Legal Insight Innovation Forum. 29 октября.

ИНТЕРВЬЮ НОВОСТИ КОМПАНИЙ