

## Inovativnost

# Katalizator inovacij in art thinking

**Z vpeljavo art thinkinga v inovacijski proces vpeljemo trenutek, v katerem samo izhodišče, namen in tudi potrebo po inovaciji postavimo pod vprašaj. V kali preizkušamo idejo samo, pri čemer lahko ta faza radikalno spremeni celoten proces inoviranja in tudi končno inovacijo.**

*dr. Aleš Ugovšek, Tehnološki razvoj in inovativnost, GZS*

**Koncept in metodološki pristop art thinking temelji na sodelovanju umetnikov z znanstveniki in inženirji, ki se zaenkrat uporablja in razvija v omejenem obsegu in ustanovah.**



Roger L. Martin je junija 2011 v reviji Harvard Business Review objavil članek z naslovom The Innovation Catalyst. V njem je slikovito predstavil zgodbo o preobrazbi podjetja Intuit, ki ga je takrat in ga še vedno, vodi svetovno znani poslovnež Scott Cook. Cook, ki je stremel k cilju, da bo njegovo podjetje novi Apple, je prek svojih neuspešnih večurnih predavanj pred zaposlenimi prišel do alternativnega poslovnega modela in popeljal podjetje do stopnje, ko je postal oblikovalsko usmerjen inovacijski stroj. Njegov model je temeljil na danes dobro poznanem design thinking-u, painstorming-u, hitrem prototipiranju in eksperimentiranju ter hitrih povratnih informacijah s terena. Cook je v ključnem trenutku zaposlil mlado in talentirano oblikovalko Kaaren Hanson, ki je v podjetju osnovala skupino design thinking coachev oziroma t. i. katalizatorjev inovacij (innovation catalyst). Njihovi ključni lastnosti sta bili odprtost in visoka čustvena inteligenca, Hansonova pa je v prvo ekipo povabila šest žensk in štiri moške, ki so imeli velik vpliv na zaposlene, kljub temu, da so bili nivo ali dva pod direktorjem in so bili bližje organizacijskemu dnu kot pa njenemu vrhu. Ključen preobrat podjetja je

bil v tem, da se je predvsem kulturno preusmerilo »od prezentacij k eksperimentom« in prek njih k učenju neposredno od strank in trga. Namesto sedenja v pisarnah so inovacijski katalizatorji in drugi zaposleni raje opazovali in se pogovarjali z uporabniki kot pa sedeli v svojih pisarnah in razvijali ideje na osnovi svojih predvidevanj. Podjetje je od leta 2008, ko so osnovali prvo skupino katalizatorjev inovacij, do leta 2010 napredovalo do te mere, da so izbrali, izobrazili in uvedli 65 dodatnih inovacijskih katalizatorjev, podjetje pa je samo v enem oddelku (TurboTax) iz enega eksperimenta v 2006 prešlo na 600 eksperimentov v 2010 in preseгло oceno Net Promoter Score 80, kar je zelo visoko.

Kot omenjeno, velik del inovacijskega modela podjetja Intuit temelji na metodi design thinking, ki je smiselno vgrajena v proces inoviranja že na njegovem samem začetku. Design thinking je usmerjen prav v iskanje konkretnih odgovorov in rešitev na zastavljena vprašanja, ki v kar največji možni meri odgovarjajo na uporabnikove probleme in bolečine, ne posveča pa poudarka vprašanju samemu. Derek Thompson je v svojem članku Google X and the Science of Radical Creativity zapisal, da se prebojne inovacije ne začnejo z viharnim iskanjem pravih odgovorov, ampak s trdim delom iskanja pravih vprašanj. Na to polje pa poseže precej svež koncept t. i. art thinkinga ali umetniškega mišljenja.

## V inovacijski proces vpeljali umetnost

Art thinking je bil v okviru linškega festivala Ars Electronica in njegovega foruma Future Innovators Summit prvič predstavljen leta 2016 s strani Hideakija Ogawa in Marcusa Scholla. Koncept in metodološki pristop temelji na sodelovanju umetnikov z znanstveniki in inženirji, ki se zaenkrat uporablja in razvija v omejenem obsegu in ustanovah, med katerimi gre izpostaviti Futurelab Ars Electronica centra v Linzu, MIT Medialab in Moonshot Factory Google X divizije za radikalne inovacije, v Sloveniji pa ledino uspešno orje Zavod Kersnikova, ki prek Galerije Kapelica ter laboratorijev Rampa in Biotehna uspešno povezuje svet umetnosti, znanosti in gospodarstva.

Takšno sodelovanje in projekti so v zadnjih letih in nekaj desetletjih mnogokrat dali vpogled v možnosti,



DIVA povezuje kulturni in ustvarjalni sektor z gospodarstvom. Z vzpostavljanjem čezmejnega inovacijskega ekosistema in skozi digitalno transformacijo DIVA krepi konkurenčnost podjetij na globalnem trgu ter uvaja inovativne družbene in gospodarske storitve v čezmejno okolje. Spremljajte nas na [www.ita-slo.eu/DIVA](http://www.ita-slo.eu/DIVA) ali FB: @diva.borderless.

načine in omejitve povezovanja ljudi in strojev, z art thinking pristopom pa je v inovacijski proces vpeljana umetnost, ki se je v gospodarstvu prej otepmo kot pa sprejemamo. Ključna razlika med design thinkingom in art thinkingom je v tem, da slednji stremi k izzivanju in oblikovanju novih vprašanj, pri čemer se v celotnem inovacijskem procesu časovno uvršča pred sam design thinking. Z vpeljavo art thinkinga v inovacijski proces tako vpeljemo trenutek, v katerem samo izhodišče, namen in tudi potrebo po inovaciji postavimo pod vprašaj. Zelo po domače bi lahko rekli, da v kali preizkušamo idejo samo, pri čemer lahko ta faza radikalno spremeni celoten proces inoviranja in tudi končno inovacijo.

Z vpeljavo metode art thinking se tako razširi celoten inovacijski proces inoviranja povsem na začetku in s tem tudi področje delovanja katalizatorja inovacij. Ker gre za novo in precej nepreizkušeno metodo s sicer velikim potencialom, se tako po svetu kot tudi v Sloveniji razvija profil katalizatorja inovacij. Pri tem se je potrebno zavedati, da gre za osebo, ki je v idealnem scenariju poučena na področju inovacijskih metod, ima dostop do strokovnjakov, razume tako umetnike in oblikovalce kot tudi znanstvenike in inženirje ter je v stiku z razvojnimi politikami in drugimi družbenimi procesi, ki vključujejo različne vrste deležnikov. Govorimo torej o osebi z visoko stopnjo splošne in strokovne razgledanosti, čustvene inteligence in z znanjem s področja inoviranja, ki pa jih je nemogoče pridobiti tekom formalnega šolanja, ampak z vseživljenjskim učenjem in predvsem željo po osebnem in profesionalnem razvoju. [gg](#)

**Z vpeljavo metode art thinking se razširi celoten inovacijski proces inoviranja povsem na začetku in s tem tudi področje delovanja katalizatorja inovacij.**



Odkrijte ebm-papst  
v gospodinjskih aparatih.

[discover.ebmpapst.com/household\\_appliances](https://discover.ebmpapst.com/household_appliances)

Ali veste, da je lahko v enem samem domovanju skritih tudi do 20 različnih ebm-papst izdelkov? Najsi bo v pomivalnem stroju, pečici ali hladilniku, naši ventilatorji in mali motorji zmorejo opraviti katerokoli gospodinjsko opravilo zanesljivo, tiho, in energetsko učinkovito.

**Ne morete jih videti, jih pa zagotovo občutite!**

**ebmpapst**

The engineer's choice