

„Orice problemă poate avea mai multe soluții.  
Soluțiile neobișnuite necesită abordări neobișnuite.”  
G. Altshuller -**TRIZ**..

## INTRODUCERE

*Managementul inovării* înseamnă că organizația (școlară) a ajuns la *maturitatea necesară* să poată dezvolta programe și proiecții reale de inovare a proceselor proprii. Managementul inovării se referă în primul rând la *proces* dar și la *produsele* realizate de organizație. În mod evident, când ne referim la o organizație/entitate educațională, produsele realizate sunt cele educaționale (produse și servicii) oferite elevilor/studentilor. *Managementul inovării* este, fără îndoială unul dintre instrumentele cel mai importante prin care se pot dezvolta capacitățile creative ale personalului unei organizații. De-a lungul timpului s-au elaborat, creat și dezvoltat mai multe instrumente specifice managementului inovării: *TRIZ* (Teoria Rezolvării Creative a Problemelor), *modelul Phase – Gate*, *Fuzzy Front End Process* etc. Există două perspective ale inovării în ((micro)sistemele și procesele educaționale: Un proces de inovare impus din exteriorul organizației, prin *norme, instrumente, mecanisme și idei* care vin de la o

autoritate superioară. De regulă, la aceste impuneri se creează și cea mai mare rezistență la schimbare: organizațiile lucrează și acceptă de nevoie, capacitățile creative sunt, în foarte puține situații, declanșate! Este o inovare „*Top down*” – *de sus în jos!* Avem numeroase exemple de „inovare” de acest tip: *schimbarea curriculum-ului, schimbarea mecanismelor de evaluare/autoevaluare, introducerea a numeroase platforme și aplicații electronice* în care școlile trebuie să încarce tot felul de date „necesare și utile școlii”...

Al doilea tip de inovare poate fi pornit din interiorul organizației: „*Bottom up*” – de „Jos în sus” sau din interiorul organizației spre sistem! Acest proces poate fi mult mai ușor acceptat, totul depinde de liderii organizației!

În ambele situații, managementul inovării este la fel de important, util și absolut necesar pentru orice organizație școlară/entitate educațională! Orice organizație care ignoră procesul inovării este condamnată la un proces de stagnare și o „evoluție” superficială și artificială!

În acest curs vom interacționa cu mai multe modele ale *inovării* și *creativității* dar și cu instrumente dedicate îmbunătățirii calității proceselor educaționale, ca instrumente noi și utile pentru gestionarea proceselor respective.

**Modulul I:**  
**INOVARE ȘI CREATIVITATE. CONCEPTE,**  
**DEFINIȚII, MODELE SPECIFICE**

I.1 Repere conceptuale privind managementul inovării

I.2 Prezentarea celor mai importante modele și referențiale  
specifice inovării și creativității:

- TRIZ;
- Fuzzy front - end process;
- „Phase – Gate” model;



## **I.1 Repere conceptuale privind managementul inovării**

Presiunea enormă exercitată de multitudinea descoperirilor științifice într-un timp extrem de scurt constituie un avans tehnologic fără precedent, a cărui viteză de mișcare crește accelerat spre valori necunoscute... Prin urmare un management al proceselor specifice inovării, în orice organizație, este *de la sine înțeles* deoarece el devine nu doar util, devine vital!

Prin conceptul *managementul inovării* înțelegem procesul prin care, în funcționarea unei organizații, mai ales în procesele sale de bază, sunt implementate cele mai noi descoperiri și idei care apar în domeniul de funcționare al organizației.

O definiție coerentă a *managementului inovării* o găsim în lucrarea comună a Sandrine Fernez-Walch și François Romon (2009) ca fiind „*ansamblul acțiunilor conduse de o întreprindere și al opțiunilor efectuate pentru a favoriza emergența proiectelor de inovare, a decide lansarea lor și a*

*realiza comercializarea noilor produse sau implementarea de noi procese în întreprindere, pentru creșterea competitivității”.* Sau definiția lui Nagîț, Gh. (2001): *„Prin managementul inovării se poate înțelege procesul orientat spre organizarea și alocarea resurselor disponibile, atât umane cât și tehnice și economice, în scopul dobândirii de noi cunoștințe, de generare a ideilor care permit obținerea de noi produse, procese și servicii sau îmbunătățirea celor existente și al transferului celor mai bune idei spre fazele de fabricare și comercializare”...*

După specialiști (Turell și Lindow (2003)) managementul inovării este un proces caracterizat de trei faze importante:

- a. Identificarea oportunităților.* Cu referire la extinderea pieței și ofertei firmei/ organizației respective sau a noilor tehnologii necesare dezvoltării organizației;
- b. Generarea, colectarea, dezvoltarea, evaluarea și selectarea noilor idei* de dezvoltare a firmei (noi idei de afaceri). Aceste (sub)processe includ: brainstorming-ul,

tehnici de creativitate (TRIZ), focus –grupuri, fuzzy front end process etc.

c. *Managementul oportunităților;*

d. *Proiectare, dezvoltare și execuție* – ideile noi sunt implementate în procesele curente de funcționare ale firmei.

Alți specialiști (Boly și Romon (1999) propun o abordare matricială a managementului inovării, cu următoarele faze: *emergența ideilor inovative; fezabilitatea proiectelor inovative; definirea proiectelor inovative; realizarea proiectelor inovative.*