

# Η Ανεκτίμητη Αξία της Συνεχούς Βελτίωσης



Πανεπιστήμιο  
Κύπρου

Λευκωσία, Μάιος 2017



**Dimis Michaelides**

SPEAKING AND WORKSHOPS  
ON LEADERSHIP, CREATIVITY AND INNOVATION

[dimis.org](http://dimis.org)

# Τι είναι δημιουργικότητα;

Φαντάζομαι κάτι νέο  
και  
το υλοποιώ

Δημιουργικότητα  
σημαίνει ΔΡΑΣΗ



# Τι είναι καινοτομία;



Κάτι νέο και χρήσιμο

Καινοτομία σημαίνει ΑΞΙΑ

Η καινοτομία είναι αδύνατη χωρίς Δημιουργικότητα



- Γιατί είναι σημαντική η καινοτομία για το ΠΚ;
- Ποιά τα εμπόδια στη καινοτομία στο ΠΚ;
- Ποιός πρέπει να είναι υπεύθυνος για την καινοτομία στο ΠΚ;





Οι πρόγονοι μου ήταν  
τυπογράφοι στο  
Άμστερδαμ από το 1510  
μέχρι το 1750 και σε όλα  
αυτά τα χρόνια δεν  
χρειάστηκε να μάθουν  
τίποτα καινούργιο.

Peter Drucker







**swissair** 



  
**CYPRUS  
AIRWAYS**







# NOKIA





Πληθυσμός γης	7.4 δις
Τακτική πρόσβαση σε τουαλέτα	4.5 δις
Ιδιοκτησία κινητού τηλεφώνου	5.5 δις





Το 2013 ο αριθμός των κινητών συσκευών ενωμένες  
στο διαδίκτυο ξεπέρασε τους υπολογιστές  
Το 2014, οι κινητές συσκευές παρήγαν περισσότερο  
από το 50% της κίνησης στο Διαδίκτυο

# The future is happening faster than you think.



## On the way ...

### Now ...

- E-commerce
- E-workplace
- Internet of things
- 3D printing
- Vertical farming
- New Business Models

- Driverless vehicles
- Artificial intelligence
- Machine Learning
- Virtual Reality
- Robotics
- Nanomaterials
- Synthetic Biology
- New Business Models



Αν εργάζεσαι σήμερα  
όπως εργαζόσουν  
χθες, αύριο μάλλον  
δεν θα εργάζεσαι πια

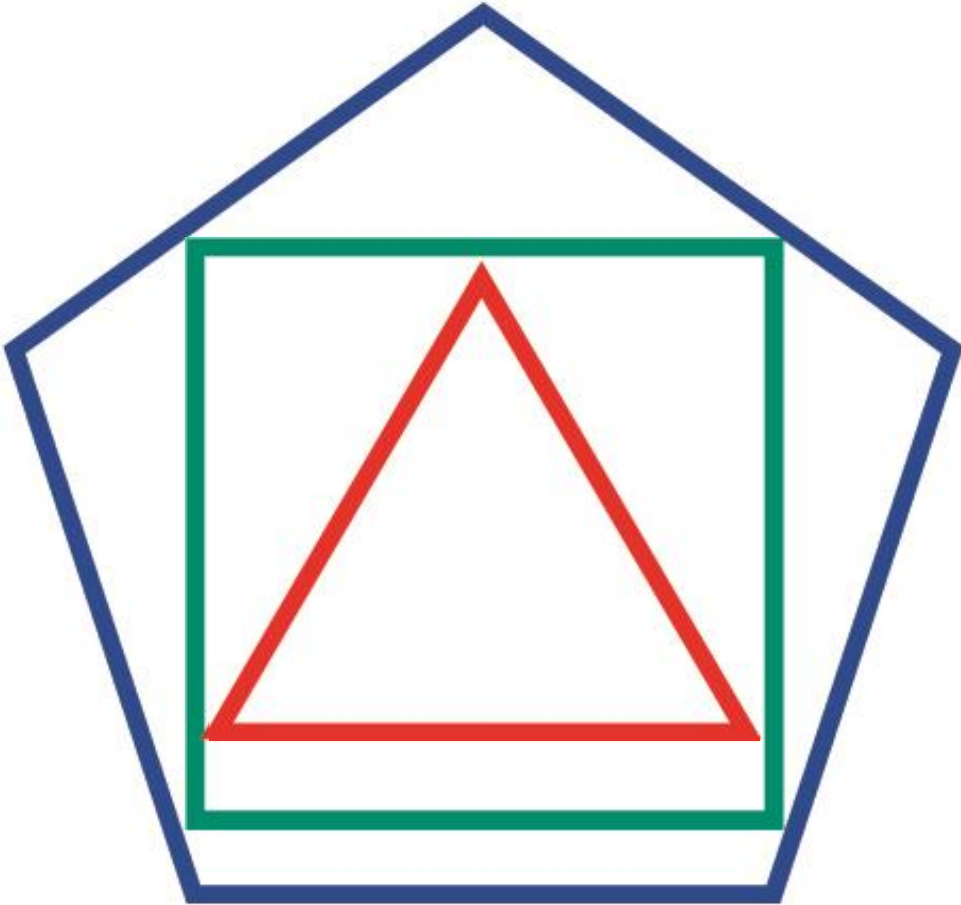
Peter Drucker

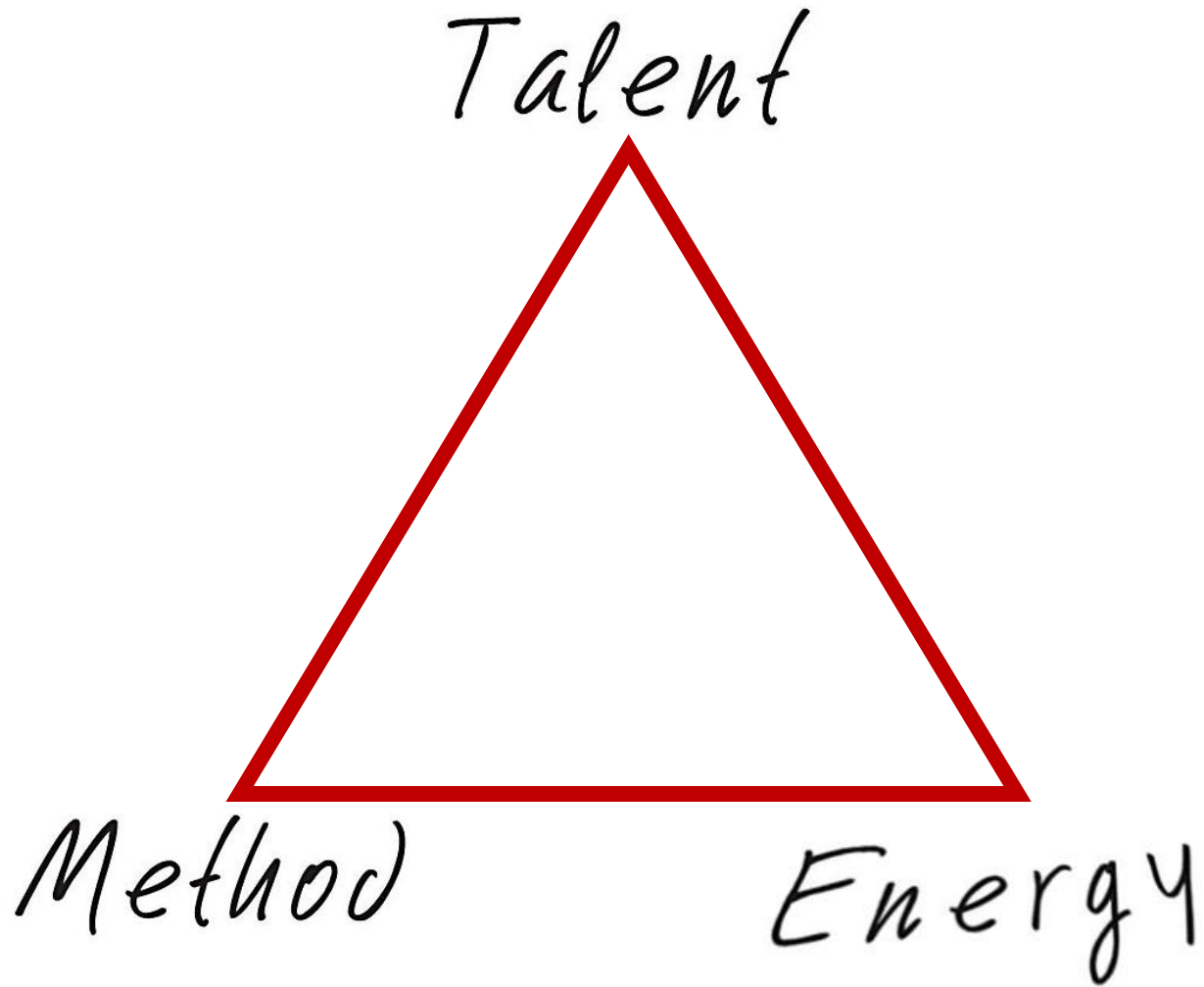


Πώς προωθούμε την  
καινοτομία σε οργανισμούς;

# The Art of Innovation

How to integrate creativity in organisations









Talent



Energy

 Method

Μέθοδος είναι ο τρόπος που αντιμετωπίζουμε τις προκλήσεις

Η Μεθοδολογία κάνει τη δημιουργικότητα πιο αποτελεσματική, γιατί βοηθά

- Την ανάπτυξη του **Ταλέντου**, και
- Την αξιοποίηση της **Ενέργειας**

Σε συγκεκριμένους στόχους

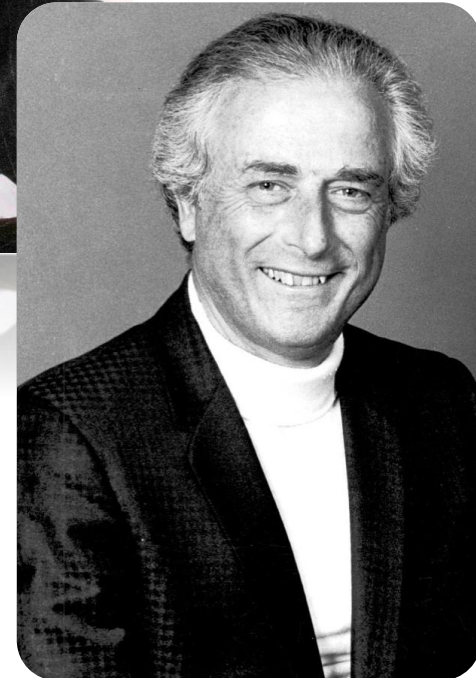
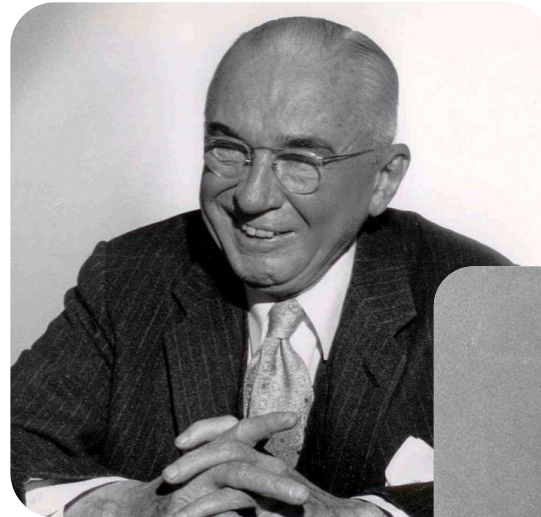




# Δημιουργική Μεθοδολογία

🏠 Ο Alex Osborn, του Διαφημιστικού Γραφείου BBDO, επινόησε τον όρο ιδεοθύελλα ή “brainstorming”.

🏠 Με τον Sidney Parnes του University of Buffalo ανέπτυξαν το Osborn-Parnes μοντέλο “Δημιουργικής Επίλυσης Προβλημάτων”



# Η μέθοδος I.D.E.A.S!

Μοντέλο δημιουργικής αντιμετώπισης προκλήσεων σε 5 στάδια



**I NVESTIGATE-ΕΡΕΥΝΑ:** Συλλογή δεδομένων, ανταλλαγή πληροφοριών, συναισθήματα, κατανόηση της πρόκλησης.

**D EFINE-ΟΡΙΣΜΟΣ:** Ανάλυση της πρόκλησης σε μικρότερα, ευκολότερα διαχειρίσιμα θέματα και σαφής επανακαθορισμός.

**E NVISION-ΟΡΑΜΑΤΙΣΜΟΣ:** Επεξεργασία διαφόρων τρόπων αντιμετώπισης της πρόκλησης.

**A PPRAISE-ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ:** Αξιολόγηση των ιδεών, ταξινόμησή τους και επιλογή των καλύτερων.

**S TART!-ΔΡΑΣΗ!:** Εξασφάλιση αποδοχής της/των ιδέας/ών, κινητοποίηση για δράση.

# Μέθοδος



**Πρώτα**

Δημιουργική σκέψη



**Μετά**

Κριτική σκέψη



# Δημιουργική Σκέψη

ΑΝΑΣΤΟΛΗ  
ΚΡΙΤΙΚΗΣ

ΠΟΣΟΤΗΤΑ

ΠΕΡΑ ΑΠΟ ΤΗ  
ΛΟΓΙΚΗ

ΚΤΙΣΤΕ ΣΕ  
ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΕΣ  
ΙΔΕΕΣ

# Κριτική Σκέψη

Ταξινόμηση



Αξιολόγηση



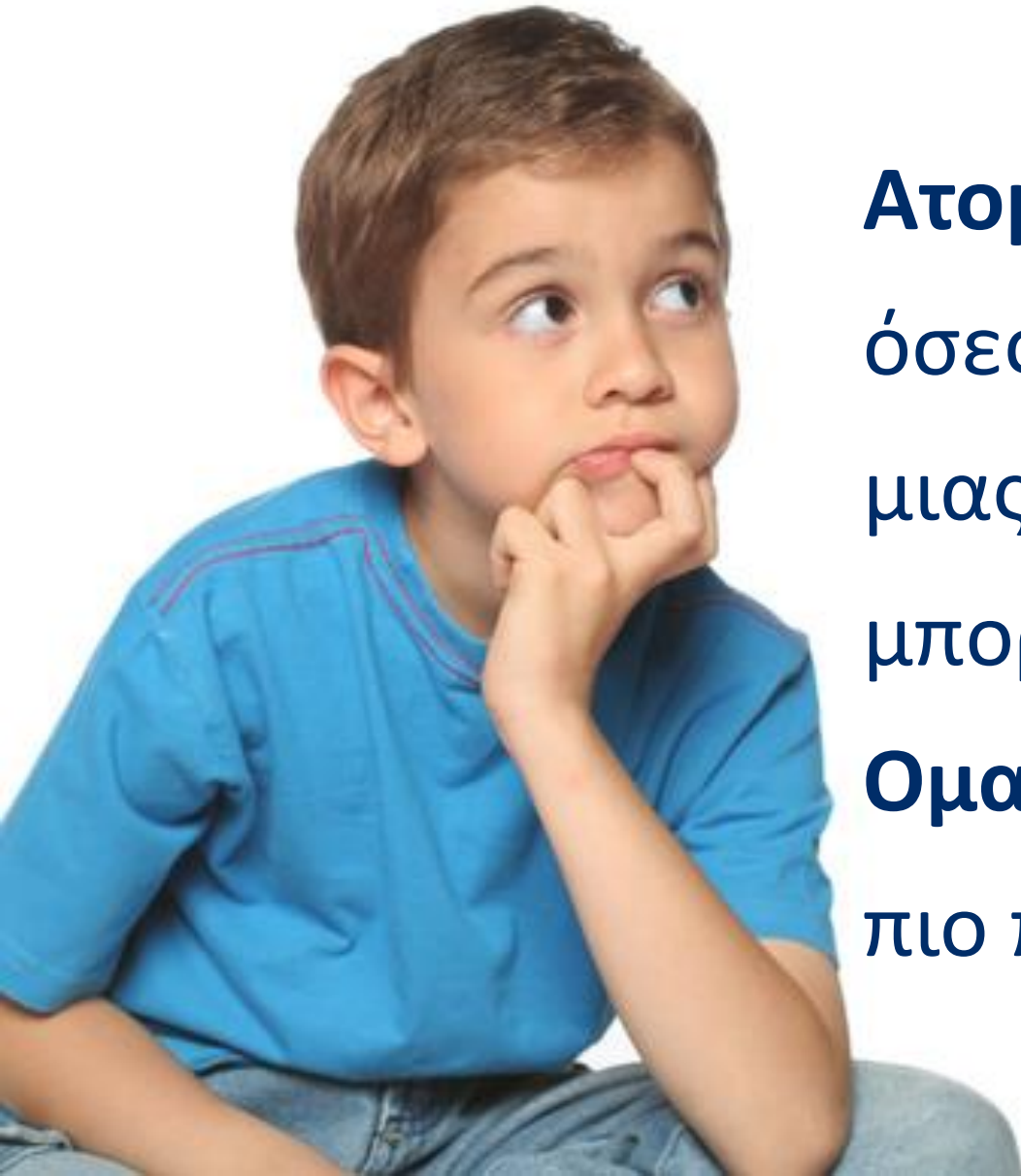
Επιλογή



ΠΡΟΣΟΧΗ! Κριτική με θετικό πνεύμα και με ζωντανή τη καινοτομία



# I.D.E.A.S! στη πράξη



**Ατομικά:** Σημειώστε  
όσες πιο πολλές χρήσεις  
μιας εφημερίδας  
μπορείτε να σκεφτείτε

**Ομαδικά:** Επιλέξτε την  
πιο πρωτότυπη



System

Individual



Target

Team



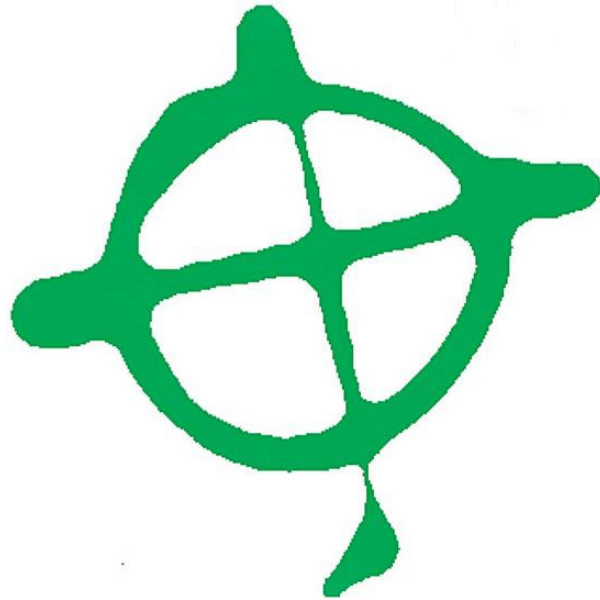
Individual



Team



Teamwork



Target

# Ριζοσπαστική καινοτομία

Η δημιουργία ενός ουσιαστικά  
νέου τομέα

- Νέα αγορά (ές)
- Νέο Προϊόν(τα)
- Νέα λειτουργία(ες)



# Ριζοσπαστική καινοτομία



- 🏠 Διαστημικός τουρισμός
- 🏠 GPS
- 🏠 Μηχανισμοί αναζήτησης
- 🏠 Ψηφιακή φωτογραφία
- 🏠 Κινητή τηλεφωνία
- 🏠 Προσωπικοί υπολογιστές
- 🏠 ATMs
- 🏠 Πανιά μιας χρήσης

# Διαφοροποίηση ή Καινοτομία Επιχειρηματικού Μοντέλου



Αλλαγή των κανόνων  
– ουσιαστικά  
καινούργιος τρόπος  
λειτουργίας σε  
υφιστάμενο τομέα

# Διαφοροποίηση



MOLESKINE®  
Legendary notebooks



GRAMEEN™  
Banking for the poor



# Kaizen ή Συνεχής Βελτίωση

Μικρές, συνεχείς, συστηματικές  
αλλαγές σε

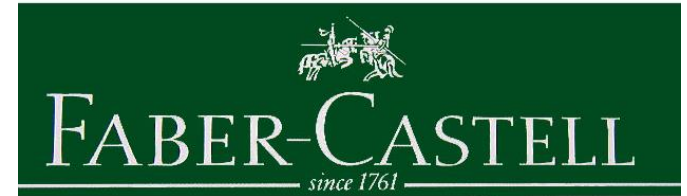
- Προϊόντα
- Υπηρεσίες
- Διαδικασίες
- Οργάνωση



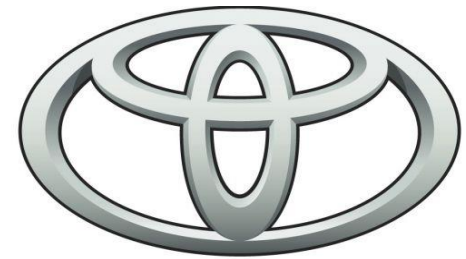
# Kaizen



**HONDA**



The world's local bank

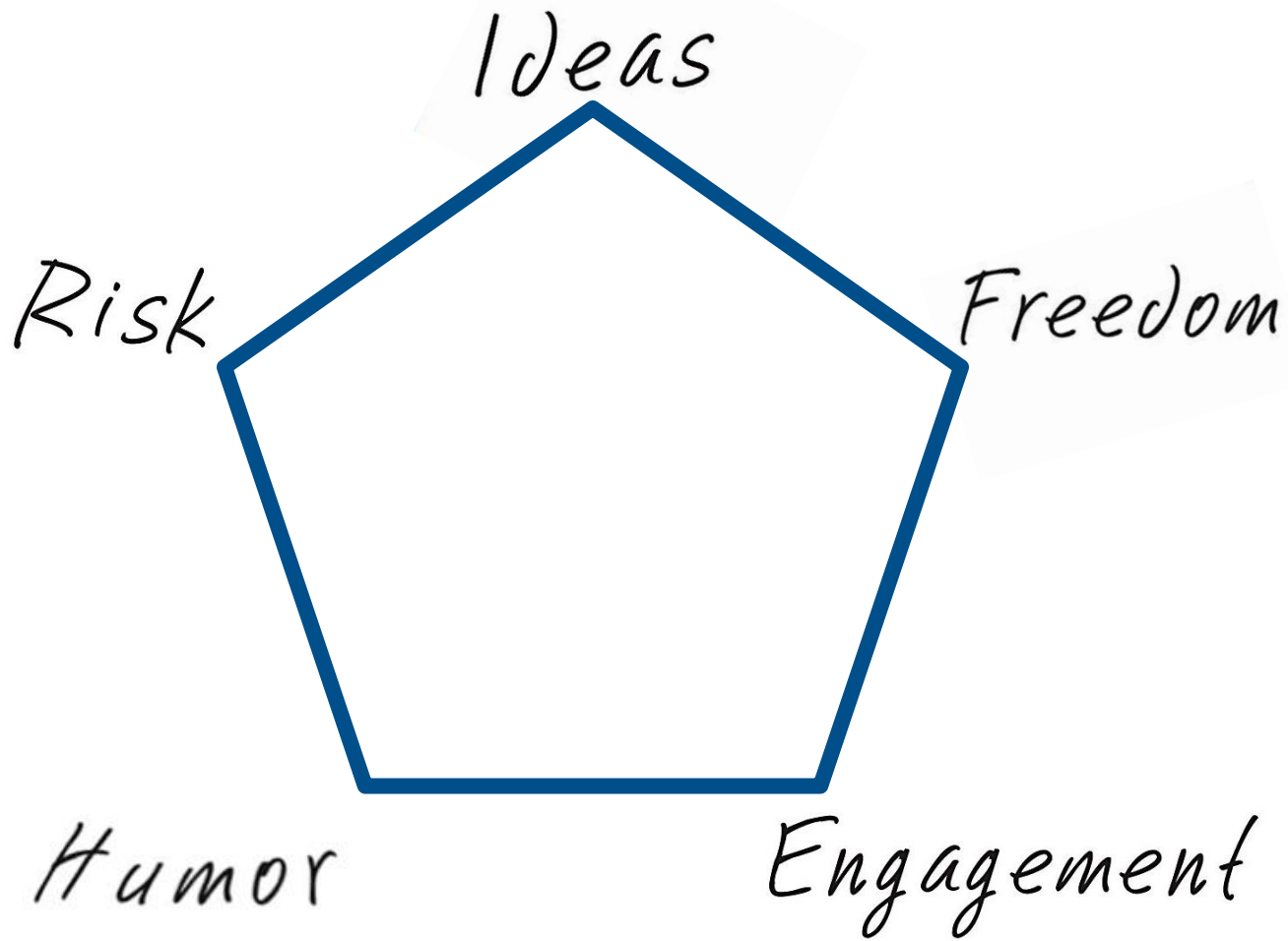


**TOYOTA**



System

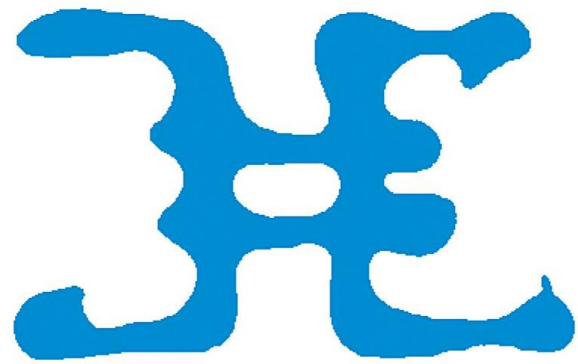
<b>Staff suggestion scheme</b>	<b>Design your own system</b>	<b>Innovation Department</b>
<b>Individual idea time</b>	<b>Weekly brainstorm</b>	<b>Creativity champions</b>
<b>Financial incentives</b>	<b>Innovation retreats</b>	<b>Open innovation with clients</b>
<b>Strategic innovation forum</b>	<b>Performance management for innovation</b>	<b>Online idea exchange</b>
<b>Skunkworks</b>	<b>Creative problem-solving labs</b>   W - Y / W   Y	<b>Innovation teams</b>





Freedom





*Engagement*



Humor



Risk

Οι οργανισμοί είναι πιθανότερο να καινοτομήσουν εάν δημιουργούν περιβάλλον όπου οι εργαζόμενοι μπορούν να αναλαμβάνουν λογικούς κινδύνους





Ένας μοναχός με το όνομα Dom  
Perignon απέτυχε ...

.... Όταν ένα μπουκάλι  
από τα κρασιά του,  
τυχαία πέρασε από  
δεύτερη ζύμωση και ...

**μετατράπηκε σε σαμπάνια!**



Αυτός ο άνθρωπος ανατίναξε  
την οικογενειακή του  
κατοικία και 2 εργοστάσια  
πριν ανακαλύψει ...  
δυναμίτη!

Alfred Nobel - χημικός,  
επιχειρηματίας, μηχανικός,  
κατασκευαστής εξοπλισμού.



Ο Χριστόφορος Κολόμβος απέτυχε όταν ξεκίνησε να βρει μια νέα διαδρομή προς την Ινδία .....



... βρήκε την Αμερική

Σε ένα οργανισμό η καινοτομία  
πραγματοποιείται όταν:

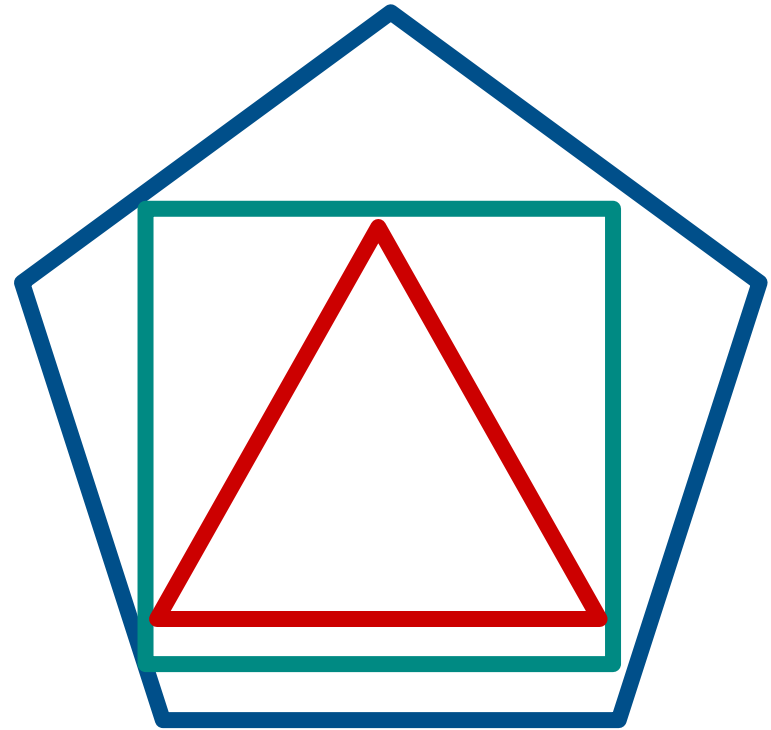
Οι **ΠΗΓΕΣ** της δημιουργικότητας  
κινητοποιηθούν

σε μια οργανωμένη

**ΔΟΜΗ**

& μέσα σε καταλληλη

**ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ**





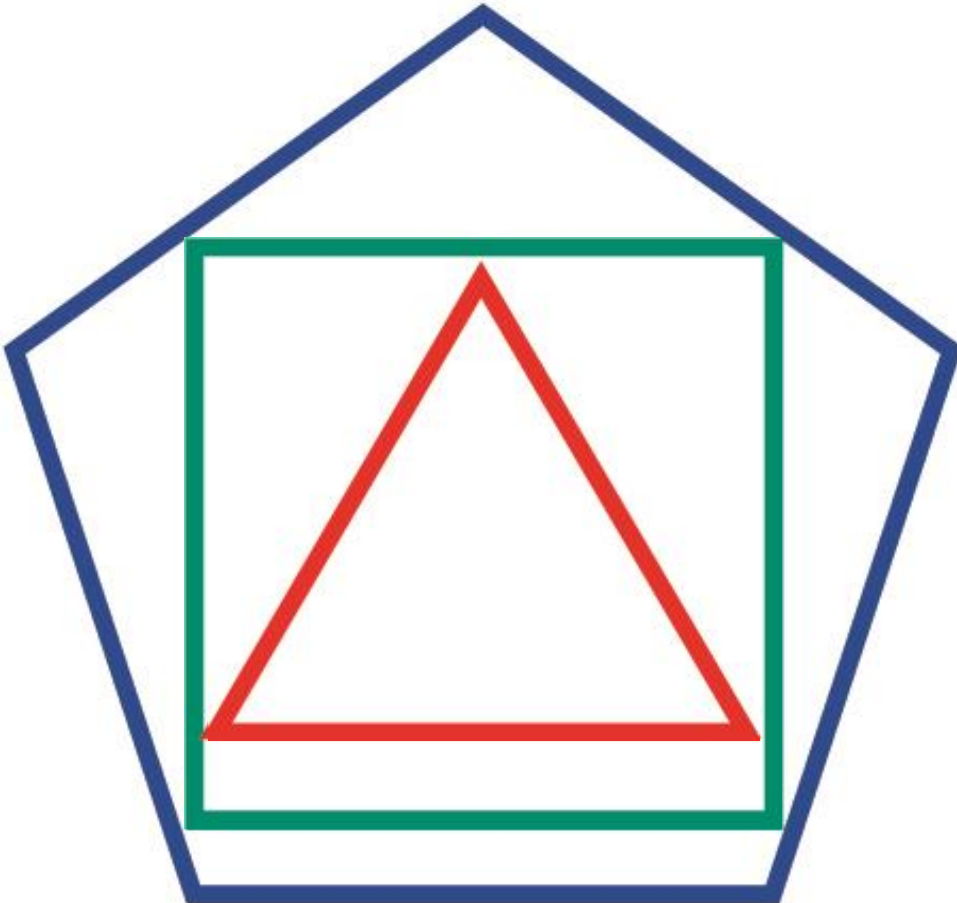
Talent



Idea



Freedom



Energy



Humor



A hot air balloon with a striped pattern is floating in the upper left corner, tethered to a smaller paraglider with a similar pattern below it. The background shows a vast, hazy landscape under a bright sky, suggesting a high-altitude or mountainous environment. The sun is visible in the upper right, creating a lens flare effect.

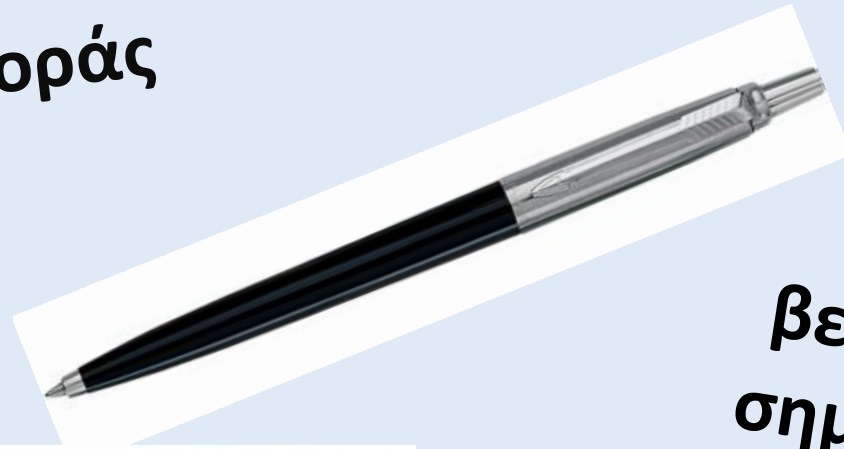
Η πραγμάτωση μιας νέας  
ιδέας είναι ένα ταξίδι

από  
**Έρευνα/Ορισμό**

**σε Παραγωγή/Επιλογή Ιδεών**

**και Εφαρμογή Λύσεων**

**Πώς να  
αυξήσουμε το  
μερίδιο αγοράς  
μας;**



**Πώς να  
βελτιώσουμε  
σημαντικά την  
παρουσία μας σε  
καταστήματα  
δώρων;**

## **Niels Henrik David Bohr**

Nobel Prize in Physics, 1922

”for his services in the investigation of the structure of atoms and of the radiation emanating from them”





# Κίνδυνος!

Η ιδέα είναι πολύ μεγάλη, πολύ καινούργια ... δεν θα την δεχτεί κανένας.

Η ιδέα είναι πολύ μικρή, ... θάπρεπε να την εφάρμοζαν ήδη!

Δεν έχουμε καμία ανάγκη για νέες ιδέες,  
τα πράγματα είναι εντάξει όπως είναι.

Υπέβαλα 20 ιδέες, καμία δεν επελέγη.

Δεν είμαι δημιουργικό άτομο.

Ναι ... αλλά !

Έχουμε δουλειά να κάνουμε, δεν υπάρχει χρόνος για νέες ιδέες.

Είναι ήδη πάρα πολλές οι αλλαγές.  
Έχουμε υπερδοσολογία ιδεών!

.Οποιαδήποτε νέα ιδέα θα σκοντάψει κάπου και θα  
ξεψυχήσει στο πεζοδρόμιο.

Ο κόσμος της Φαντασίας είναι τρομακτικός, δεν νοιώθω άνετα.

Οι άνθρωποι εδώ είναι τόσο  
επικριτικοί! Θα με πάρουν για τρελό!

Δεν μπορούμε να αλλάξουμε τίποτε εδώ μέσα.  
Όλοι φοβούνται την αλλαγή!

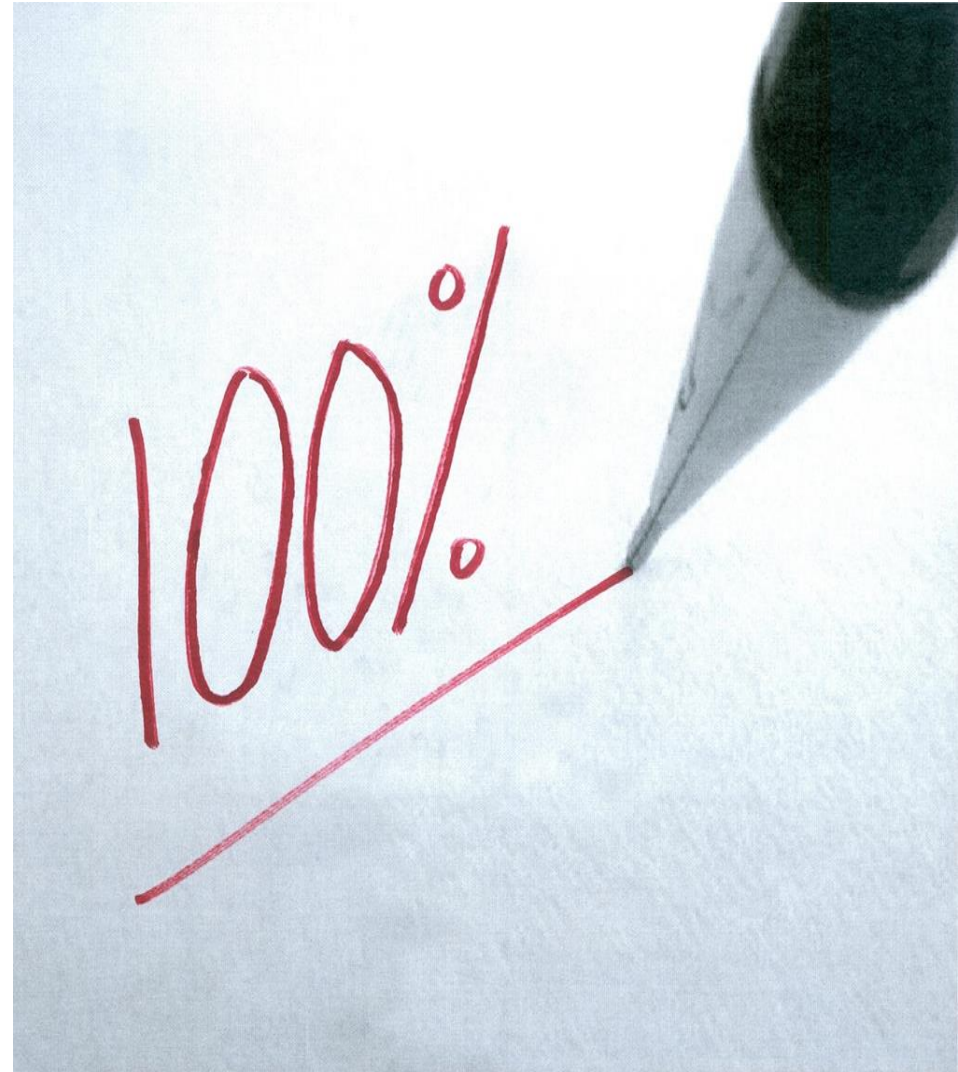
ΣΥΝ ...

101 άλλα εμπόδια

# Η δημιουργικότητα θέλει θάρρος

🏠 Σε πανεπιστημιακές εξετάσεις στη Γαλλία οι φοιτητές είχαν μια ώρα για να αναπτύξουν το θέμα «**Τι είναι θάρρος;**»

🏠 Ένας φοιτητής έγραψε «**Αυτό είναι θάρρος!**» και παρέδωσε το γραπτό







Ελάτε στην άκρη  
Δε μπορούμε, φοβόμαστε  
Ελάτε στην άκρη  
Δε μπορούμε, θα πέσουμε  
Ελάτε στην άκρη  
Και πήγανε  
Και τους έσπρωξε  
Και πετάξανε

Guillaume Apollinaire

*See you after  
the break ...*



# Πώς να προωθήσουμε σε όλο το διοικητικό προσωπικό τη συμμετοχή στο διαγωνισμό ...

... βελτίωσης διαδικασιών ή/και εισαγωγής καλών πρακτικών;

... καλών πρακτικών ή/και διάχυσης γνώσεων που απορρέουν από συμμετοχές σε εκπαιδευτικά προγράμματα;

... υλοποίησης επιχειρησιακού σχεδίου;





# Εργαλεία & Τεχνικές Δημιουργικότητας

## Ιδεοθύελλα



Δημιουργήστε ιδέες/λύσεις σε συνεχή ροή, χωρίς κριτική σκέψη











Κάθε άτομο οικοδομεί πάνω στις ιδέες άλλων, ο ορθολογισμός δεν είναι επιθυμητός



# Εργαλεία & Τεχνικές Δημιουργικότητας

Σκοτώστε τις φράσεις που σκοτώνουν ιδέες

-  Αυτό το έχουμε ήδη δοκιμάσει
-  Δεν βλέπω πως μπορεί να συμβεί αυτό
-  Δεν είναι ρεαλιστικό
-  Από πού θα πάρουμε τα λεφτά?
-  Αγαπώ αυτή την ιδέα!
-  Η ανώτατη διεύθυνση δεν θα συμφωνήσει ποτέ
-  Αν είχαμε τους πόρους ...
-  Όλοι γνωρίζουμε ότι



# Εργαλεία & Τεχνικές Δημιουργικότητας

# Μαγική Ιδέα

- ❖ Ξεκινήστε με μία **σαφώς ορισμένη** πρόκληση
- ❖ **Μαγική Ιδέα.** Δημιουργήστε μια ιδέα που θα λύσει την πρόκληση μερικά ή ολικά, αλλά που είναι εντελώς εξωπραγματική
- ❖ **Δημιουργική Λύση.** Μετατρέψτε τη Μαγική Ιδέα σε πρακτική και εφικτή λύση που θα μπορούσε να λύσει μερικώς ή πλήρως την πρόκληση

Source: Hubert Jaoui

# Μαγική Ιδέα

## New Jersey, αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα

- 🏠 **Η Πρόκληση** (*Ιδιοκτήτες καταστημάτων οικιακών ΗΠΑ, 1910*): Πώς μπορούμε να επιταχύνουμε τη διαδικασία αγορών;
- 🏠 **Μαγική Ιδέα** (*Michael Cullen*): Οι καταναλωτές μπαίνουν και φεύγουν κατά βούληση παίρνοντας ό, τι τους αρέσει
- 🏠 **Δημιουργική Λύση** (*King Kullen, New Jersey*): Κατάστημα αυτοεξυπηρέτησης, με πληρωμή στην έξοδο



# Μαγική Ιδέα

## Κύπρος, αρχές του 21<sup>ου</sup> αιώνα

🏠 **Πρόκληση:** Πώς να πείσουμε τους πολίτες της Κύπρου να ανακυκλώνουν τα σκουπίδια τους;



🏠 **Μαγική Ιδέα.** Μίσθωση διασημοτήτων όπως η Charlize Theron, ο Brad Pitt και η Scarlett Johansson για τη συλλογή των σκουπιδιών.

🏠 **Δημιουργική Λύση.** Μίσθωση ευπρεπών νέων, ντυμένους με ελκυστική στολή και διεξαγωγή εκστρατείας από πόρτα σε πόρτα.







🏠 **Πρόκληση:** Πως θα μεγιστοποιούσαμε την ενεργειακή απόδοση σε ένα κτίριο οικιστικών διαμερισμάτων;


🏠 **Μαγική Ιδέα:** Εισάγετε τελετουργικό ψαλμωδίας και χορού κάθε βράδι σε κατοίκους και επισκέπτες και εισπράξετε την ενέργεια τους για τροφοδοσία του κτιρίου.


🏠 **Δημιουργική Λύση:** Μηνιαία κατάρτιση ενοίκων για ατομική εξειδικευμένη γνώση στην εξοικονόμηση ενέργειας





 **Πρόκληση :** Πως  
μεγιστοποιούμε την  
ενεργειακή απόδοση ενός  
κτιρίου οικιστικών  
διαμερισμάτων;

 **Μαγική Ιδέα :** Βάλτε τον ήλιο  
στο «μέγιστο» τον χειμώνα  
και στο «χαμηλό» το  
καλοκαίρι.

 **Δημιουργική Λύση :**  
Περιβάλλετε το κτίριο με  
γιγαντιαία σκιά σε καυτές  
ηλιόλουστες μέρες και  
γιγαντιαίους φακούς σε  
κρύες συννεφιασμένες μέρες

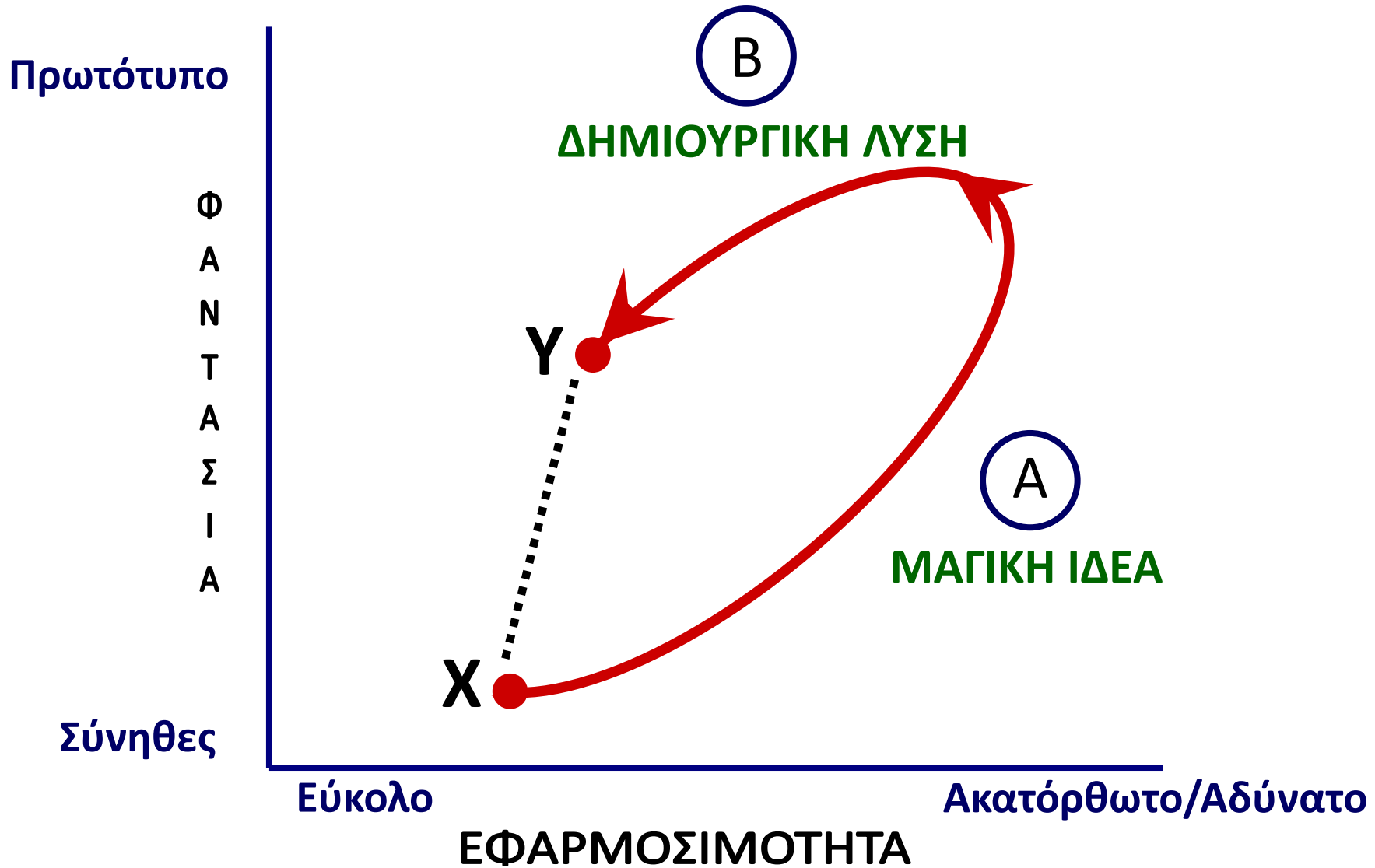
Χρησιμοποιήστε **μαγικές ιδέες** για να αντιμετωπίσετε την πρόκληση σας

**ΠΡΩΤΑ** – φανταστείτε μαγικές ιδέες

**ΥΣΤΕΡΑ** – μετατρέψτε τις σε δημιουργικές λύσεις



# Η ΠΤΗΣΗ ΦΑΝΤΑΣΙΑΣ – ΕΦΑΡΜΟΣΙΜΟΤΗΤΑ



Επιλέξτε την καλύτερη λύση με τα κριτήρια

Αποτελεσματική

*all-in-one best solution*

Πρωτότυπη

Εφαρμόσιμη

Φιλοτεχνείστε μια αφίσα

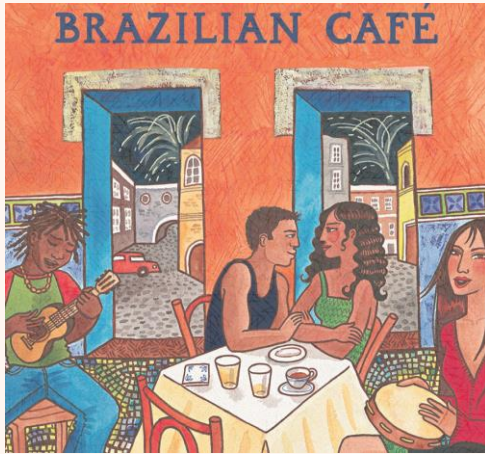
Ετοιμάστε  
ραδιοφωνική  
διαφήμιση 30  
δευτερολέπτων



Ενσωματώστε την ιδέα σας για  
προώθηση των διαγωνισμών

*See you after  
the break ...*





# ΒΡΑΖΙΛΙΑΝΟΙ

Οι καλύτερες κουβέντες γίνονται  
στα καφενεία





# ΑΦΡΙΚΑΝΟΙ

Οι καλύτερες κουβέντες γίνονται  
στα καφενεία





# ΑΣΙΑΤΕΣ

Οι καλύτερες κουβέντες γίνονται  
στα καφενεία



# ΕΥΡΩΠΑΙΟΙ

Οι καλύτερες κουβέντες γίνονται  
στα καφενεία





# ΣΥΓΧΡΟΝΟΙ ΝΕΟΙ

Οι καλύτερες κουβέντες γίνονται στα  
καφενεία





# ΑΡΧΑΙΟΙ ΕΛΛΗΝΕΣ

Οι καλύτερες κουβέντες  
γίνονται στα καφενεία







Πανεπιστήμιο  
Κύπρου

# Καλώς ήρθατε στο καφενείο

Λευκωσία, Ιούνιος 2017

[www.dimis.org](http://www.dimis.org)



## Συζητήσεις Καφενείου

---

Συζητήστε το θέμα.

.....  
Το αντικείμενο στο τραπέζι σας  
παρέχει το δικαίωμα ομιλίας.

.....  
Όταν μιλάτε, πάρτε το στο χέρι σας.  
Όταν μιλά άλλος, ακούστε.

.....  
Αναβάλλετε τις επικρίσεις. Αν  
διαφωνείτε, προτιμείστε να μην  
επιχειρηματολογήσετε ή να κάνετε  
διορθώσεις.

.....  
Όταν έρθει η σειρά σας, προσφέρετε  
τη δική σας άποψη. Χρησιμοποιήστε  
"Ναι, και ..." όχι "Ναι, αλλά ..."



## Συζητήσεις Καφενείου

---

Δημιουργήστε διασυνδέσεις, με  
θέματα, ιδέες, ανθρώπους.

Εξασκήστε την περιέργειά σας και το  
πνεύμα της ανακάλυψης.

Αν θέλετε, κρατήστε σημειώσεις ή  
σκιτσάρετε.

Πάρτε ιδέες από τις προηγούμενες  
συνομιλίες σας στη νέα σας παρέα.

Στο τέλος, όλοι θα συμμετάσχουμε σε  
συλλογική ανταλλαγή.

Απολαύστε τις συνομιλίες σας και τον  
καφέ σας.

Η φαντασία είναι πιο σημαντική από τη γνώση. Η γνώση είναι περιορισμένη. Η φαντασία περικλείει τον κόσμο.  
*Albert Einstein*

Η δημιουργικότητα χρειάζεται θάρρος. Μόλις έχεις μια νέα ιδέα, είσαι μειοψηφία του ενός.  
*E. Paul Torrance*

Κάνω περισσότερα λάθη από όποιον άλλο ξέρω. Και, αργά ή γρήγορα, πατεντάρω τα περισσότερα από αυτά.  
*Thomas Edison*

Και το πρόβλημα είναι ότι, αν δεν διακινδυνεύσεις τίποτα, κινδυνεύεις ακόμα περισσότερο.  
*Erica Jong*

Όσοι δεν μπορούν να αλλάξουν γνώμη δεν μπορούν να αλλάξουν τίποτα.  
*George Bernard Shaw*

Αντιμέτωποι με την επιλογή μεταξύ αλλαγής γνώμης και απόδειξης ότι δεν υπάρχει λόγος αλλαγής γνώμης, σχεδόν όλοι ασχολούνται με την απόδειξη.  
*John Kenneth Galbraith*

Θέμα συζήτησης

*Πώς θα μπορούσαμε*

*να εμπεδώσουμε*

***κουλτούρα συνεχούς βελτίωσης***

*στο Πανεπιστήμιο Κύπρου;*



# Θέμα συζήτησης

*Τι θα κάνω εγώ προσωπικά αύριο  
στη δουλειά για να συμβάλω στη  
**κουλτούρα συνεχούς βελτίωσης**  
στο Πανεπιστήμιο Κύπρου;*

# Η Ανεκτίμητη Αξία της Συνεχούς Βελτίωσης



Πανεπιστήμιο  
Κύπρου

Λευκωσία, Μάιος 2017



**Dimis Michaelides**

SPEAKING AND WORKSHOPS  
ON LEADERSHIP, CREATIVITY AND INNOVATION

[dimis.org](http://dimis.org)