USPOREDBA ALATA ZA UPRAVLJANJE IDEJAMA U JAVNOM SEKTORU

Sučić, Hrvoje

Undergraduate thesis / Završni rad

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:966928

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split







SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

USPOREDBA ALATA ZA UPRAVLJANJE IDEJAMA U JAVNOM SEKTORU

Mentor: **Student:**

Izv. Prof. Dr. Sc. Maja Ćukušić **Hrvoje Sučić, 1141899**

Split, rujan, 2018.

SADRŽAJ:

1. UVOD 2

2. KONCEPT IDEA MANAGEMENT-A 3

2.1. PROBLEMI S DOSADAŠNJIM PRISTUPOM PRIKUPLJANJA IDEJA 4

2.1.1. BRAINSTORMING MIT 6

3. FAZE IDEA MANAGEMENT-A 8

4. JAVNI SEKTOR 10

4.1. STRUKTURA JAVNOG SEKTORA 11

4.2. INOVACIJE U JAVNOM SEKTORU 14

4.2.1. VAŽNOST RADNE SNAGE U INOVACIJI JAVNOG SEKTORA 16

5. ALATI ZA UPRAVLJANJE IDEJAMA 17

5.1. ZADACI KOJE SVAKI IMS MORA BITI U STANJU OBAVITI 18

5.2. IDEA MANAGEMENT SOFTVERI 19

5.3. PROBLEMI S KOJIMA SE SUSREĆU MODERNI IDEA MANAGEMENT PRISTUPI I ALATI 32

6. DEMONSTRACIJA PRIMJENE SOFTVERA U UPRAVI GRADA SPLITA 34

7. ZAKLJUČAK 36

LITERATURA 37

SAŽETAK 39

SUMMARY 40

1. UVOD

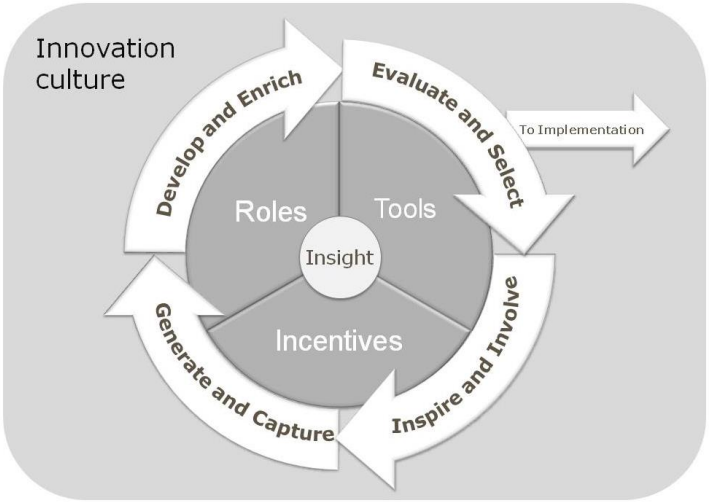
U ovom radu će se istražiti važnost prikupljanja, čuvanja, analiziranja i upravljanja idejama od svih odjela i zaposlenika (u javnom sektoru) kao rezultat slabljenja inovacija u javnom sektoru u odnosu na realni sektor a sve u svrhu ostvarivanja veće koristi kako za navedene tako i za društvo u cjelini.

Fokus će biti na softverskim alatima koju to omogućavaju, odnosno analiza njihovih funkcionalnosti te međusobna usporedba i primjena jednog od njih što ujedno i predstavlja cilj ovoga rada.

Za izradu su poslužili sekundarni izvori podataka prilikom bavljenja problemima ovog istraživanja kao i deskriptivna i komparativna analiza kada riječi bude više o softverskim alatima.

Rad je strukturiran na način da će u početku biti objašnjen koncept upravljanja idejama i zašto su baš one glavna "sirovina" za proces inovacije poslovanja. Nakon upoznavanja s idea management-om, definirati će se i faze, od generiranja ideje pa sve do implementacije. Potom će se navesti, analizirati i usporediti softverski alati koji to prikupljanje i upravljanje znatno olakšavaju te će se na samom kraju prikazati potencijalna primjena jednog od softverskih alata u javnom sektoru.

2. KONCEPT IDEA MANAGEMENT-A



Slika 1: Koncept Idea management-a

Izvor: *Devoteam daVinci, Hoffsveien 21-23, N-0275 Oslo, Norway*

Postoje različite varijacije objašnjenja što je to zapravo idea management te definicija ovisi i o vrsti djelatnosti kod koje se idea management želi primjeniti no ipak najjednostavnija i općeprihvatljiva definicija je ta da je idea management proces generiranja, evaluiranja, selekcije i u konačnici implementacije onih ideja od kojih se očekuje mogu ostvariti veću korist a koje se nebi pojavile da nije idea management-a. Države, općine, poduzeća su pod sve većim pritiskom kako stvoriti nove i bolje proizvode i usluge. Ideje su kao što je prethodno rečeno glavna "sirovina" za proces inovacije poslovanja čije su prednosti poboljšanje konkurentske sposobnosti, smanjenje troškova, maksimiziranje profita, ostvarivanja veće koristi za stanovništvo, smanjivanja negativnih posljedica za okoliš itd. Ideje se mogu generirati iz dva izvora, oni mogu biti interni ali i eksterni. Interni izvori ideja su ideje koje dolaze od zaposlenika poduzeća neovisno o funkciji u poduzeću. Eksterni izvori ideja su oni koji dolaze „iz vani", najčešće od korisnika proizvoda ili usluga poduzeća ali i od svih onih s kojima poduzeće ima suradnju. Zadatak poslodavaca i/ili specijaliziranog odjela je saslušati ideje svojih zaposlenika ili eksterne okoline kako bi se uočili nedostaci ili jednostavno prostor za poboljšanje. Istraživanja su ipak pokazala kako su zaposlenici najbolji izvor ideja jer su oni izvršitelji posla te kao takvi, najkvalificiraniji za to. Slušanjem njihovih ideja jača se veza između zaposlenika i poslodavaca što vodi većoj motiviranosti i angažiranosti.

2.1. PROBLEMI S DOSADAŠNJIM PRISTUPOM PRIKUPLJANJA IDEJA

Ne uvođenjem idea management sustava u poslovanje mnoga poduzeća ali i općine i gradovi ne iskorištavaju brojne prilike za inovaciju svoga poslovanja. Od velikog je značaja da se kontruktivne ideje na vrijeme primjete no to je pak znatno otežano kada prvenstveno zaposlenima nije omogućeno da se na kvalitetan način izraze i da ono što su preporučili bude zapaženo. Problemi s kojima se susreće ne samo privatni nego i javni sektor su sljedeći:

1. **Poslodavci, odjeli i zaposlenici ne daju preveliki značaj idejama** – Okupirani su svojim poslom i nastoje ga shvatiti i obaviti što kvalitetnije, nastoje ne ugroziti svoje kolege prilikom obavljanja svog posla, zaposleni žele maksimalno udovoljiti svojim poslodavcima kako bi pokazali lojalnost. Poslodavci i/ili odjeli pak nadziru zaposlene, rješavaju raznorazne probleme, ugovaraju poslove s vanjskim suradnicima i obavljaju brojne druge funkcije što ostavlja malo ili nimalo prostora za generiranje, prikupljanje i evaluaciju ideja odnosno inovacije.
2. **Ostavljanje ideja u idea box-eve** - Oni koji pak daju barem nekakav značaj što drugi misle o trenutnom i budućem stanju uvedu sandučiće u koje se ubacuju papirići s idejama ili prijedlozima ukoliko ih netko ima. Međutim s razlogom ove sandučiće brojni zovu „mjestom gdje ideje odu umrijeti“. Problem s ovim rješenjem je taj što vi kada ubacite svoj papirić jednostavno ne znate što će se s njim dogoditi. Kada je netko otvorio sandučić i ispraznio sadržaj? Hoće li netko taj papirić uopće pročitati? Jeli bačen u smeće? Ako i je pročitan jeli dan pravim ljudima na evaluaciju? U sljedećih pet točaka biti će objašnjeni problemi s idea-boxevima[1].
    a) **Ideje koje su u sandučiću ne mogu evoluirati** - Ono što je napisano na papirić i ubačeno u sandučić je konačno, nema mogućnosti dopisivanja ukoliko ste nešto zaboravili. Također ukoliko je ideja osobno predložena nadređenom potreban je ipak znatno veći tim kako bi se donijela racionalna odluka a sazivanje tima samo radi toga je u većini slučajeva nepraktično.
    b) **Mnogo ideja prođe nezapaženo** – Direktno povezano s prvim problemom, zbog tolikog opsega poslovanja, ne možete biti sigurni da će netko uopće i pročitati to što ste napisali i stavili u sandučić. A zasigurno netko tko je

[1] Maggie Millard, nine reasons suggestion box failed

ostavio kvalitetnu ideju u sandučić a ona nije niti zapažena neće to ponoviti i drugi put.

c) **Ne mogućnost nagrađivanja onih s kvalitetnim idejama** – Sadržaj u sandučiću je anoniman ukoliko se ne ohrabrite napisati svoje ime i prezime pa samim tim, ukoliko je neka ideja stvarno kvalitetna i implementirana vi ne znate tko ju je predložio i možete li uopće vjerovati toj osobi koja kaže da je ideja njezina/njegova?

d) **Mali broj ideja iz sandučića bude implementiran –** Prema nekim procjenama, samo 2% do 3% ideja bude implementirano pa se zaposlenici niti ne zamaraju s prijedlozima.

e) **Mješanje ideja s prijedlozima, kritikama, žalbama –** Jedan sandučić se može koristiti za sve navedeno čime se dodatno umanjuje vjerojatnost da će kvalitetna ideja biti primjećena.

3. **Strah od izražavanja svog mišljenja** – Mislite da su sve oči uperene prema vama i da ono što predložite utječe na budućnost vašeg zaposlenja.

Sve navedeno sugerira kako je dosadašnji pristup prikupljanju ideja disfunkcionalan i ne održiv. Stoga se sve više poslodavaca odlučuje na implementaciju digitalnih idea management sistema kako bi se proces znatno olakšao i kako bi u konačnici bila ostvarena veća korist. U nastavku će biti objašnjen još jedan popularan ujedno i najpopularniji način generiranja ideja a to je brainstorming sa svojim prednostima i nedostacima.

2.1.1. BRAINSTORMING MIT

Brainstorming je proces stvaranja kreativnih i spontanih ideja i rješenja unutar grupe s ciljem poboljšanja proizvoda, usluge, komunikacije i slično. Ovo je proces koji je već svima poznat i općeprihvaćen kao način inovacije poslovanja. Obično se koristi na samom startu, čak i prije nego li se išta poduzelo. Svaki sudionik procesa naglas i bez ustručavanja iznosi što je više ideja moguće bez obzira kakve one zapravo bile. Tijekom brainstorming sesije ideje se ne ocjenjuju jer su sve jednako važne. Ovo znači da se veći naglasak daje na kvantitetu a ne na kvalitetu. U pravilu se grupa sastoji od 5 do 20 članova iz različitih ili istih struka. Nakon što su sve ideje iznesene, slijedi njihova evaluacija te se odabiru one koje stvarno mogu ostvariti korist. Ideje se također mogu i nadograđivati ukoliko se u njoj primjeti potencijal. Brainstorming tim može a i ne mora imati svoga mentora. Ova tehnika rezultira velikim brojem ideja u relativno kratkom vremenu zbog lančane asocijacije – jedna osoba iznese svoju ideju, drugi se nadovežu na istu itd. Međutim brojne studije su uspješno dokazale kako ova tehnika (klasični brainstorming) jednostavno ne pruža išta više koristi od individualnog iznošenja ideja, dapače, u većini slučaje znatno zaostaje. Studije su dokazale kako klasični brainstorming ima četiri glavne slabe točke[2]:

1. **Društvena anksioznost**– Kada je potrebno svoje ideje iznositi drugima, mnogi nailaze na psihičke barijere koje ih u tome spriječavaju pa je broj iznesenih ideja uvijek manji kada se radi u grupi naspram individualnog brainstorminga. Čak i oni koji se možda toliko i ne ustručavaju ne iznose sve svoje ideje ukoliko se u grupi nalazi jedan ili nekoliko članova koji su obrazovaniji ili su bolje upoznati s problemima.
2. **„Bystander“ efekt** – Psihološki fenomen u kojem individualci odbijaju pomoći ako ima drugih ljudi u blizini. Ovaj efekt izvorno nije povezan s brainstorming-om ali ista se logika može primjeniti i na brainstorming; zašto bi se netko trudio i gubio vrijeme kada ima netko drugi u grupi tko to može obaviti.
3. **Regresija prema prosjeku** – Statistički fenomen gdje je varijabla ekstrem u prvom mjerenju a tendira prema prosjeku u drugom mjerenju. U brainstormingu to znači da individualci koji su kvalificiraniji odnosno kreativniji na samom početku iznose kvalitetne ideje ali njihova kvaliteta se približava prosjeku kako vrijeme odmiče. Događa se i obrnuto, da „prosječni“ individualci počinju iznositi kvalitetnije ideje

[2] Tomas Chamorro-Premuzic, why group brainstorming is a waste of time

međutim s obzirom da prvi više gube nego što drugi dobivaju, brainstorming sesija je slabije kvalitete.

4. **Blok u generiranju ideja** – Bez obzira na veličinu grupe, individualci mogu generirati jednu ideju u jednom trenutku ako žele da ih svi čuju. Broj ideja po osobi se smanjuje povećavanjem članova grupe jer se ljudima ne da čekati da prvo deset ljudi prije njih iznese ideju kako bi oni došli na red.

Ostali problemi s kojima se brainstorming može susresti su[3]:

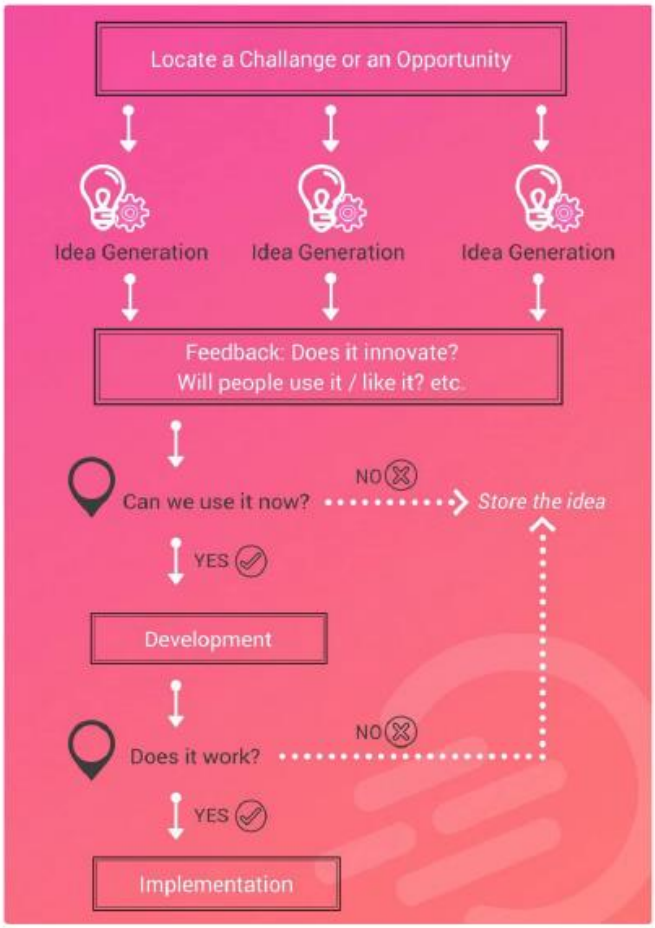
1. Potrebno je osigurati prostor u kojem će se sesija održavati
2. Potrebno je vremena od odabira sudionika brainstorming-a, generiranja ideja do konačne evaluacije što je problem ako je rješenje potrebno odmah.
3. Sesija zna trajati dugo – Ovisno o broju članova i broju generiranih ideja koje je potrebno evaluirati, sesija može trajati dugo što može biti neprihvatljivo za one kojima je vrijeme novac što dalje vodi njihovom odsustvu na sesiji a ukoliko se radi o kvalificiranom i kreativnom osoblju, posljedice su još i izraženije
4. Fokus na jednu ideju – Fokus na ideju za koju se smatra da je najdominantnija i pritom zapostavljajući ostale.
5. Netko mora zapisati ideje – Obično je jedna osoba zadužena da se sve generirane ideje unesu u računalo, isprintaju i podijele svim relevantnim osobama što ne moraju biti samo članovi grupe.

Možemo zaključiti kako ni brainstorming nije toliko efikasan koliko se prvobitno govorilo. U modernom svijetu gdje su vam informacije i rješenja potrebni sada i odmah bolje se prikloniti pametnijim rješenjima koji minimiziraju negativne strane svega o čemu je bilo riječi u poglavlju 2. a opet ističu sve ono dobro u njima. Naravno, nijedan softver nije savršen a o tome će više riječi biti kasnije.

[3] Dr. Ken Hudson, https://drkenhudson.com/wordpress/the-9-problems-with-brainstorming-and-how-to-overcome-them/

3. FAZE IDEA MANAGEMENT-A

Faze idea management-a mogu se otprilike predočiti slijedećom slikom:



Slika 2: Faze idea management-a

Izvor: https://ideanote.io/definition-idea-management/

Faze idea management-a:

1. Lociranje prilika ili izazova
2. Generiranje ideja
3. Prikupljanje i čuvanje ideja
4. Analiziranje ideja
5. Implementacija ideja
6. „Skladištenje“ ideja

Lociranje prilika ili izazova – Početna faza s kojom sam idea management proces započinje. Odnosi se na lociranje prilika koje se mogu iskoristiti i izazova koji se moraju prebroditi kako bi se poslovanje diglo na višu razinu. Primjer, penetracija novog tržišta, promoviranje proizvoda kako bi se svidio mlađim potrošačima itd[4].

Generiranje ideja – Ideje se mogu generirati na više načina poput brainstorming-a, ostavljanja ideja u sandučiće namijenjene za to odnosno individualno generiranje ideja, tehnika nominalnih grupa itd. Ideje mogu biti generirane ne samo od zaposlenika već i od dobavljača, kupaca odnosno svih onih s kojima neko poduzeće, općina ili čak i država ima suradnju, tzv. Periferni inovatori[5]

Prikupljanje i čuvanje ideja - Prije analiziranja svake ideje iste se moraju i prikupiti od svih koji su sudjelovali u procesu generiranja ideja i čuvati na sigurnom mjestu kako bi bile dostupne za analizu. Naglasak je na kvantiteti a ne na kvaliteti jer ideja ma koliko god banalno zvučala može potaknuti inspiraciju kod drugih te se ista može i „nadograditi“ te dobiti smislenu upotrebu.

Analiziranje ideja – Ideje se mogu i analizirati na više načina. Primjerice, nadređeni ili specijalizirani odjeli mogu kreirati listu s pitanjima koji se odnose na na problem. Potom se odgovaranjem na ta pitanja dobiva uvid predstavlja li ta ideja potencijalno rješenje. Drugi način je Delfi tehnika koja okuplja stručnjake koji raspravljaju o idejama. Cost benefit analiza sumira sve troškove kako bi se odredilo ima li smisla o ideji detaljnije raspravljati ili implementirati itd.

Implementacija ideja - Ukoliko se analizom utrvrdilo da ideja predstavlja rješenje problema, kreće se u njenu implementaciju. Ovo je posljednja faza idea management procesa. Nakon implementacije, rezultate je potrebno pratiti tzv. Monitoring.

„Skladištenje“ ideja – Ovo je faza sama po sebi, naime, izrazito mali postotak ideja bude u konačnici i implementiran no to ne znače da ideje koje nisu implementirane nisu korisne. Jedna ideja koja se za jedno područje smatra beskorisnom može itekako imati koristi u nekom drugom području. Također ideja koja se iz nekog razloga sada ne može implementirati se može iskoristiti u budućnosti stoga ih je važno sačuvati[6].

[4] https://ideanote.io/definition-idea-management/
[5] Neyer, A.-K., A. C. Bullinger, (2009). "Integrating inside and outside innovators: a sociotechnical systems perspective“: 410-419.
[6] Ideanote, innovation in action (web stranica)

4. JAVNI SEKTOR

Prema statistici državnih financija MMF-a javna društva i kvazi-društva zajedno sa svim jedinicama opće države čine javni sektor. Sustav nacionalnih računa Ujedinjenih naroda proširuje definiciju opće države i kaže kako se opća država sastoji od ukupnosti institucionalnih jedinica koje, osim ispunjavanja svoje političke odgovornosti i uloge u ekonomskom reguliranju, stvaraju i načelne netržišne usluge za osobnu i zajedničku potrošnju te preraspodjelu dohotka i bogatstva. OECD time želi razviti i konkretnu definiciju tzv. javnog područja koje, osim usluga državnih organizacija i onih koje ona nadzire, uključuje i usluge koje pružaju privatne organizacije a država ih izravno ili neizravno financira[7]. Javni sektor predstavlja cjelokupni subjekt koji nastoji ostvariti sve funkcije i aktivnosti države i svih pripadajućih institucionalnih državnih subjekata, koji su pod ingerencijom države (efos, Javni sektor ppt).

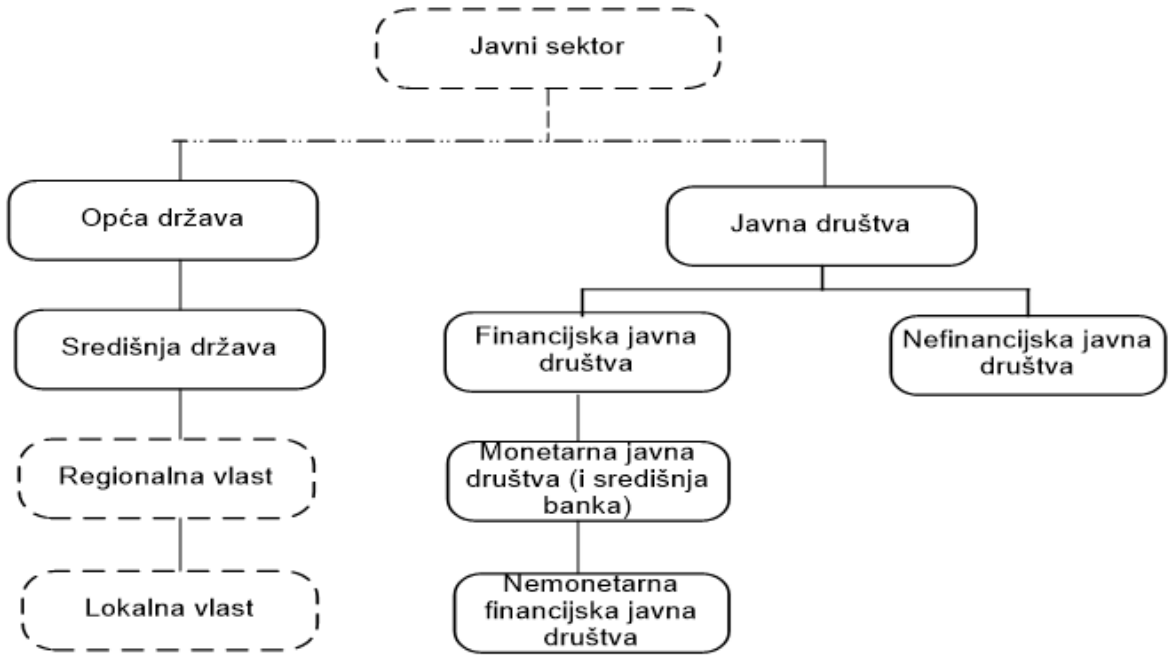
Zadaci koje javni sektor svake države mora obaviti su[2]:

1. Uspostavljanje pravnog poretka
2. Proizvodnja javnih dobara
3. Reguliranje eksternalija
4. Raspodjela dohotka i imovine
5. Održavanje makroekonomske stabilnosti[8]
6. Gospodarski rast
7. Rast standarda i zadovoljstva građana

Glavna razlika između javnog i privatnog sektora je isključivo u cilju kojeg se želi postići, dok je privatni sektor više fokusiran na što veći prihod i što veći tržišni udio, javni sektor se više fokusira kako što kvalitetnije usluživati stanovništvo.

[7] P. Bejaković, G. Vukšić, V. Bratić: Veličina javnog sektora u Hrvatskoj
[3] Prof.dr.sc. Ljubo Jurčić, EFZG, Javna dobra i javni sektor

4.1. STRUKTURA JAVNOG SEKTORA



Slika 3: Struktura javnog sektora

Izvor: Izv.prof.dr.sc. Domagoj Karačić, Ekonomski fakultet Osijek, Javni sektor, power point

Izv.prof.dr.sc. Domagoj Karačić na sljedeći način ukratko definira kategorije javnog sektora:

Središnja država – najviša razina fiskalne vlasti u jednoj državi

Regionalna vlast – najveće geografsko područje na koje se država može podijeliti s ciljem političkih ili administrativnih razloga

Lokalna vlast – ograničena je na mala geografska područja koja su uglavnom osnovana zbog administrativnih i političkih razloga

Javno društvo – koncept koji objedinjava elemente javnosti s jedne i poduzeća tj tržišnosti s druge strane a posjeduje ga ili kontrolira država

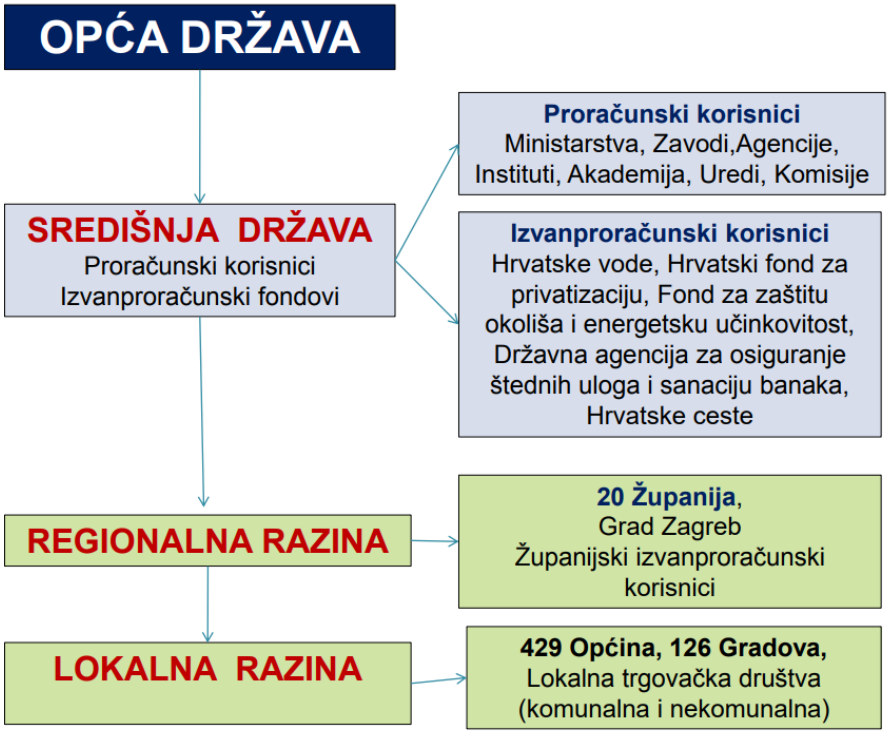
Financijska javna društva - čine društva, kvazi-društva i tržišne neprofitne institucije (NPI) koje se uglavnom bave financijskim posredovanjem ili dodatnim financijskim aktivnostima usko vezane uz financijsko posredovanje

Nefinancijska javna društva - obuhvaćaju poduzeća u državnom vlasništvu. Vlasnikom poduzeća se smatra javna vlast ili privatna osoba ako posjeduje sve ili preko 50% dionica ili druge vrste trajnog kapitala poduzeća

Monetarna javna društva - rezidentna depozitarna društva koja su pod kontrolom jedinica opće države. Čine ih financijska društava, kvazi-društava i tržišnih neprofitnih institucija čija je glavna djelatnost financijsko posredovanje i koje imaju obveze u obliku depozita ili financijskih instrumenata koji su praktično supstituti depozita

Nemonetarna financijska javna društva - sva rezidentna financijska društva pod kontrolom jedinica opće države (osim javnih depozitarnih društava i središnje banke) te predstavljaju kombinacija nefinancijskih javnih društava i nemonetarnih financijskih javnih društava

Struktura javnog sektora u RH:



Slika 4: Struktura opće države RH

Izvor: Izv.prof.dr.sc. Domagoj Karačić, Ekonomski fakultet Osijek, Javni sektor, power point



Slika 5: Struktura javnih poduzeća RH

Izvor: Izv.prof.dr.sc. Domagoj Karačić, Ekonomski fakultet Osijek, Javni sektor, power point

4.2. INOVACIJE U JAVNOM SEKTORU

„Inovacije u javnom sektoru su implementacije novih ili značajno poboljšanih proizvoda ili usluga, procesa ili marketinške strategije ili pak organizacijske metode u poslovanju, organizaciji radne snage ili vanjskih odnosa (kupci, dioničari, mediji,...). Dvije važne karakteristike proizlaze iz navedenog. Prvo, inovacija mora biti implementirana a to znači da inovacija ne može biti samo kvalitetna ideja već se mora staviti i u upotrebu da bi bila tretirana kao inovacija. Drugo, inovacija mora biti novitet, ili potpuno novi proizvod ili usluga ili značajno poboljšana verzija novog proizvoda ili usluge. Kako je već prethodno navedeno, glavna razlika između privatnog i javnog sektora je cilj. Privatni sektor se najviše fokusira na ostvarivanje što većeg prihoda i poboljšanja konkurentnosti dok javni sektor osim služenja stanovništvu mora istovremeno naći ravnotežu između različitih kompetitivnih vrijednosti.

Inovacije u javnom sektoru nebi samo trebale biti nešto novo i poboljšano već nešto što bi rezultiralo povećanjem dobrobiti za stanovništvo.

Priroda inovacija u javnom sektoru je kompleksna i neriješiva primjenom tradicionalnih alata i pristupa vlade jedne države. Također, velik broj država i vlada se oporavljaju od ekonomskog i fiskalnog šoka izazavanih krizom 2008. godine te stoga nailaze na dvostruki problem: Građani zahtjevaju više usluga od vlade a razlog tome je navedena kriza a sposobnost vlade da zahtjeve građana ispuni je kompromitirana zbog smanjenih izdataka države odnosno transfera.

OECD je stoga pod vodstvom OECD-ovog komiteta za inovacije javnog sektora osnovali OPSI – Observatory for public sector innovation čiji je zadatak pomaganje vladama u korištenju inovacije kako bi potpomogli javnom sektoru.

Od efikasnosti javnog sektora ovisi privredni i kulturni razvoj društva, proizvodnja javnih dobara, javno obrazovanje, udravstvena i socijalna zaštita, razvijenost prometa i prometne infrastrukture, makroekonomska stabilnost, vanjskotrgovinska razmjena, vanjska i unutrašnja zaduženost, imovinska, pravna i ekonomska sigurnost građana, standard života itd“[9].

[9] Izvor: OECD conference Paris 2014, Daglio, M.; Gerson D.; Kitchen H., innovating the public sector



Slika 6: PSI framework

Izvor: OECD, conference Paris 2014, Daglio, M.; Gerson D.; Kitchen H., innovating the public sector

„PSI framework služi identificiranju i klasificiranju različitih faktora koji utječu na inovacije u javnom sektoru. Opisan je koncentričnim kružnicama u čijoj se sredini nalaze individualci, sljedeći krug je organizacija u kojoj individualci inoviraju potom javni sektor jedne države koji se sastoji od više organizacija i na kraju, izvan kružnice se nalazi društvo s kojim javni sektor kooperira kako bi inovirali. Okvir je potom dalje podijeljen na četiri kvadranta:

1. **Generiranje i dijeljenje ideja** – o važnosti ideja je već bilo riječi. Osim ideja: podaci, informacije, znanje i učenje su također od velikog značaja i način na kojim se njima upravlja može pomoći i odmoći inovacijama.
2. **Osnaživanje radne snage –** koliko su zaposlenici zapravo motivirani unutar organizacije u svrhu istraživanja novih ideja i eksperimentiranju novih pristupa. Vodstvo i način na koji su zaposlenici izabrani i nagrađeni također utječe na inovativni kapacitet.
3. **Poštovanje pravila i procesa –** odnosi se na legalni/zakonski okvir, regulacije, budžetiranje, prilike koje oni nude i sl.
4. **Pregled organizacijskog dizajna –** način na koji je rad strukturiran unutar organizacije. Uspostavljanje timova, partnerstva, uklanjanje barijera,...“[10].

[10] Izvor: OECD, conference Paris 2014, Daglio, M.; Gerson D.; Kitchen H., innovating the public sector

4.2.1. VAŽNOST RADNE SNAGE U INOVACIJI JAVNOG SEKTORA

„Inovacije započinju kao ideje u mislima građana, javnih službenika, menadžera, političkih vođa i sl. Takve ideje su inspirirane potrebama građana. Motiviranjem javnih službenika da budu inovativniji također zahtjeva da posjeduju odgovarajuće sposobnosti koje bi mogli primijeniti na probleme od kojih se traži da se riješe. Zaposlenici koji se osjećaju manje sposobnima za rješavanje postavljenih zadataka biti će također i manje motivirani da te zadatke odluče i riješiti dok oni sa odgovarajućim znanjima i sposobnostima će se rado potruditi.

Sposobnosti/znanja koja se traže od zaposlenika su primjerice: Tehničke sposobnosti odnosno sposobnost razumijevanja i manipuliranja velikim podacima, upravljanja prototipovima, eksperimentalni pristupi, sposobnost pronalaska veza između ideja koje nisu „na prvu“ povezane, postavljanje pravih upita i sl.

Inovacije se zbivaju na svim razinama javnog sektora. Kao i u brojnim primjerima u ekonomiji, postoji top-down i bottom-up pristup. Top-down pristup označava implementiranje alata i programa kako bi se izgradio inovativni kapacitet javnih organizacija, zaposlenika i menadžera ali i uvođenje nagrada za one koji su se iskazali. Bottom-up pristup označava identificiranje načina kako potaknuti zaposlenike da eksperimentiraju s novim pristupima. Ujedno i poticanje ovakvog ponašanja kako bi se inpiriralo druge da urade isto“[11].

Možemo zaključiti kako inovacija ima temelj kada se znanje o problemu i njegovo potencijalno rješenje suoče kod ljudi koji su sposobni i motivirani da nešto po pitanju toga i naprave. Ovakvim ljudima treba dati priliku i osigurati im potrebne resurse imajući u vidu sva kompleksna ograničenja poput pravila, zakona te procedura koji reguliraju javni sektor.

[11] Izvor: OECD conference Paris 2014, Daglio, M.; Gerson D.; Kitchen H, innovating the public sector

5. ALATI ZA UPRAVLJANJE IDEJAMA

Klasični načini prikupljanja ideja imaju svoja ograničenja i negativne strane o kojima je bilo riječi. Upravo to je bio okidač promjena, bilo je vrijeme iskoristiti kapacitet tehnologije koji se nudi. U tu svrhu, dizajnirani su softverski alati čiji je zadatak bio ukloniti probleme s kojima su se susretali oni koji su dotad primjenjivali klasične načina prikupljanja ideja. No što su to zapravo tzv. Idea management softveri?

Idea management softveri su web-based rješenja koja bilo kada i bilo gdje pomažu onima koji su ih odlučili implementirati na način da prikupljaju ideje iz relevantnih izvora, evaluiraju iste te pomognu nadređenima u implementaciji onih koje mogu ostvariti korist. To su alati koji pomažu organizaciji odgovoriti na interne i eksterne prilike, koristiti kreativnost kako bi se uveli novi proizvodi ili usluge, procesi,...

Idea management softveri uključuju zaposlenike na svim razinama organizacije ukoliko drugačije nije određeno (control access). Dok su IMS prije bili zatvoreniji, tijekom vremena su evoluirali te postali otvoreniji i kolaborativniji[12] te su omogućili suradnju inovatora iz interne i eksterne okoline. Prestali su biti formalna offline rješenja i postali interaktivniji[13].

[12] Sandrstrom, Bjork, 2010.
[13] Deichmann, D. and J. van den Ende (2014). "Rising from Failure and Learning from Success: The Role of Past Experience in Radical Initiative Taking.": 670-690.

5.1. ZADACI KOJE SVAKI IMS MORA BITI U STANJU OBAVITI

Postoji mnogo softverskih rješenja za upravljanje idejama i dojma smo da svaki od njih ima nešto što drugi softver nema no ipak ono osnovno moraju biti u stanju pružiti svojim korisnicima. Ipak, postoje karakteristike koje jedni imaju a drugi ne, karakteristike koje razdvajaju izvrsne softvere od dobrih ili loših softvera. Ti zadaci generalno gledajući su[14]:

1. **Orijentiranost prema cilju** – Kod generiranja ideja naglasak je na kvantiteti a ne na kvaliteti no to ne znači da je i poželjno u jednom trenutku primati raznorazne ideje koje nisu povezane s istim područjem. Svako poduzeće ima svoje ciljeve pa bi softver trebao prikupljati one ideje koje prate taj cilj.
2. **Arhiviranje ideja s pretraživačem** – Prikupljanje onih ideja koje prate cilj poduzeća je svakako poželjno no to ne znači da ideje koje sad i odmah nisu korisne neće biti i u budućnosti. Svaka ideja ima vrijednost, neke više, neke manje. Također takve ideje će biti potrebno naći kada budu potrebne, za to je važan kvalitetan pretraživač po kriterijima.
3. **Promptna recenzija ideja** – Ideje koje se prikupljaju trebaju biti pregledane i ocjenjene kako radni tok ide, to će osigurati da informacije na vrijeme budu dostupne kako bi se krenulo u implementaciju rješenja što skorije[15].
4. **Konfiguracija prema potrebama** – Inovacija je putovanje. Na tom putu se uvjeti mijenjaju, uče se novi stvari, stoga je važno da softver „raste“ i prilagođava se promijenjenim uvjetima.
5. **Kolaboracija među zaposlenima i suradnicima** – Ideje u softveru trebaju biti dostupne bilo kada i bilo gdje u svijetu. Rješenje za neki problem može se pronaći tamo gdje najmanje očekujete, inspiracija kako nadograditi ideju vašega kolege može se dobiti kada ne očekujete. Važno je da svi budu povezani i da svi vide isto[16].
6. **Praćenje uspješnosti** – U svakom trenutku treba se znati kada je i koliko rješenja bilo implementirano, koliko su ta rješenja ostvarila profita, tko je te ideje generirao da bude nagrađen/a.

[14] Randal White, Sopheon , link
[15] https://www.predictiveanalyticstoday.com/top-idea-management-software/
[16] https://www.predictiveanalyticstoday.com/top-idea-management-software/

5.2. IDEA MANAGEMENT SOFTVERI

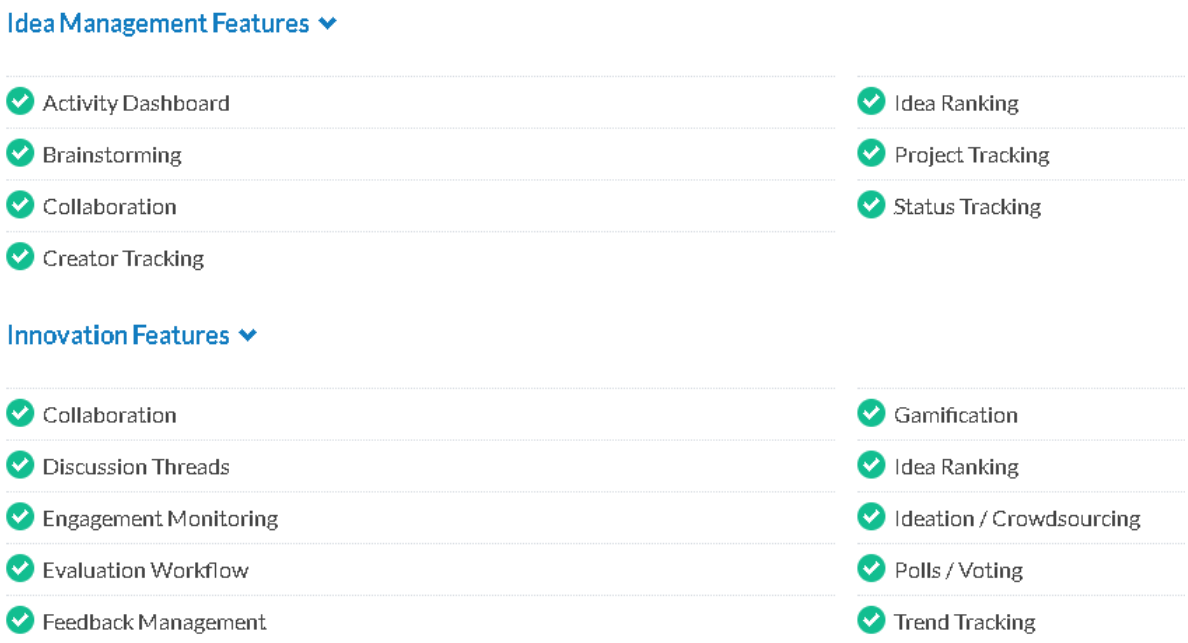
Postoji mnogo idea management softvera i odabir perfekntog softvera za potrebe primjerice nekog javnog poduzeća i nije tako lagan. U nastavku će biti nabrojano, analizirano i uspoređeno nekoliko softvera za upravljanje idejama koji se mogu primjeniti u bilo kakvom javnom poduzeću, upravi i sl. od nekoliko stotina do nekoliko tisuća zaposlenih. Napomena, svaki od navedenih softvera uspješno obavlja zadatke (i više) koje bi svaki IMS softver trebao obavljati a što je opisano na prethodnom slajdu.

BRIGHTIDEA[17]

„Brightidea je jedno od najpoznatijih cloud-based idea management rješenja dizajnirano za srednje i velike kompanije. Korisnici vole što omogućava lako vizualiziranje i upravljanje zbog svojih 15 inovacijskih aplikacija koje nudi korisnicima, kastomiziranje alata prema svojim potrebama je lako. Sadržava integrirani chat te tzv. Discussion management koji omogućava korisnicima interakciju, dijeljenje i i komentiranje ideja. Sadrži i sistem bodovanja koji omogućava evaluiranje ideja u ovisnosti o ciljevima. Omogućava korisnicima uvid u rezultate poslovanja nakon implementacije ideje, jeli i koliki profit je ostvaren implementacijom određene ideje. Ono što bi korisnici željeli su bolji primjeri iz života kako upotrijebiti svih 15 aplikacija koje nudi. Potom, kako bi prezentirali podatke morate export-ati podatke u PowerPoint što ponekad zna biti nepraktično. Mobilna aplikacija za Android i iOS sustave bi trebala biti optimiziranija. Workspace opcija koja je iznimno korisna upotno šalje e-mailove svim korisnicima koji prate određenu ideju i to bi trebalo mijenjati dok bi notifikacija kada se nešto dogodilo bi trebalo biti više. Također, ponekad se korisnicma teško snaći unutar alata i koja ideja je povezana s kojom. Brightidea nudi besplatni demo, cijena nije definirana (potrebno je kontaktirati Brightidea za plan plaćanja)“[18].

[17] https://www.brightidea.com/

[18] https://www.softwareadvice.com/idea-management/brightidea-profile/
https://www.capterra.com/p/51009/Brightidea/



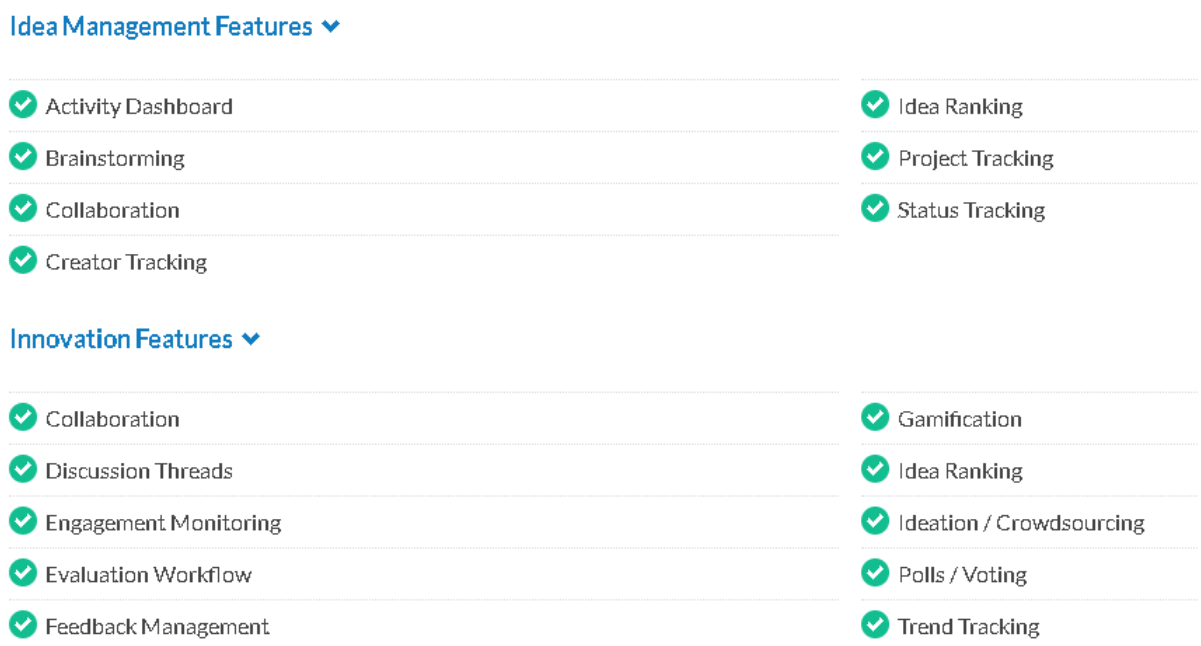
Slika 7: Funkcionalnosti Brightidea alata

Izvor: https://www.capterra.com/p/51009/Brightidea/

QMARKETS[19]

„Poznato idea management rješenje dostupno u cloud-based varijanti ali i kao on-premises software odnosno softver koji je instaliran i pokreće se na lokaciji poslovnog objekta a ne na serveru pružatelja. Posjeduje gotovo identične karakteristike kao i Brightidea poput evaluacije ideja, mnogo opcija kastomizacije prema potrebama, praćenje ciljeva poslovanja itd. Kako bi korisnici djelili svoje ideje, podjeljeni su u odjele. Omogućava evaluaciju ideja putem glasanja. Obavještava sve svoje korisnike putem e-maila i notifikacija o novim idejama, odgovorima na ideje i sl. Ono što bi korisnici željeli poboljšati su bolja optimiziranost za Android i iOS. Praćenje povijesti ideja ponekad može biti teško. Mnogo opcija kastomizacije do točke da ih je i previše te zna biti zbunjujuće. Sadrži integriran chat. Qmarkets nudi besplatni demo, cijena nije definirana (potreban kontakt)“[20].

[19] https://www.qmarkets.net/
[20] https://www.softwareadvice.com/idea-management/qmarkets-profile/
https://www.capterra.com/p/83531/Ideation-2-0/



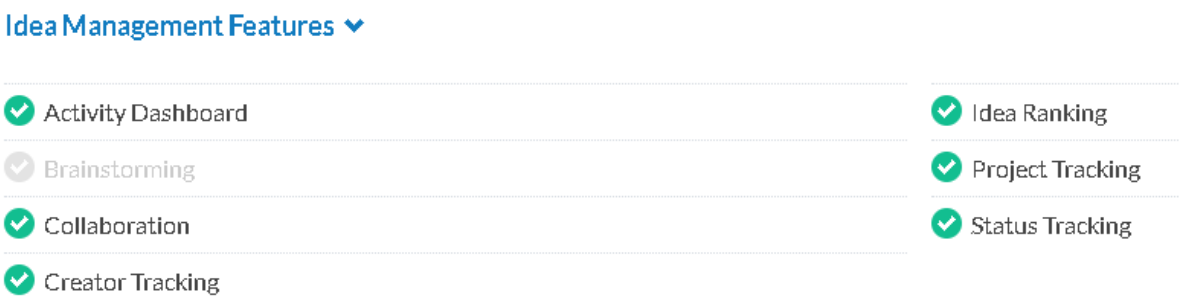
Slika 8: Funkcionalnosti Qmarkets alata

Izvor: https://www.capterra.com/p/83531/Ideation-2-0/

IDEA DROP[21]

„Idea Drop je cloud-based idea management rješenje sa svim potrebnim karakteristikama. Nudi podršku i za Android i iOS platforme. Sadrži portal za dijeljenje ideja, kolaboracijske alate, omogućava praćenje cilja poslovanja što je važno iz razloga da se uvijek prikupljaju i analiziraju ažurne ideje a ne ideje koje su se ticale prošlih ciljeva. Također sarži sistem vrednovanja i nagrada no nudi i opciju anonimnosti u slučaju da netko ne želi pirkazati svoj identitet. Omogućava filtriranje ideja po tipu, grupi, kategoriji i sl. Korisnici javljaju kako se svakako radi o jednostavnijem alatu lakom za korištenje koji nema toliko značajki koje mogu prouzrokovati konfuznost. Kao negataivnije strane, korisnici bi željeli vidjeti veću optimiziranost i fluidnost alata te brži odaziv. Opcije kreiranja izvještaja su ograničene. Idea Drop nudi besplatni demo, cijena nije definirana (potreban kontakt)“[22].

[21] http://ideadrop.co/
[22] https://www.softwareadvice.com/idea-management/idea-drop-profile/
https://www.capterra.com/p/152521/Idea-Drop/



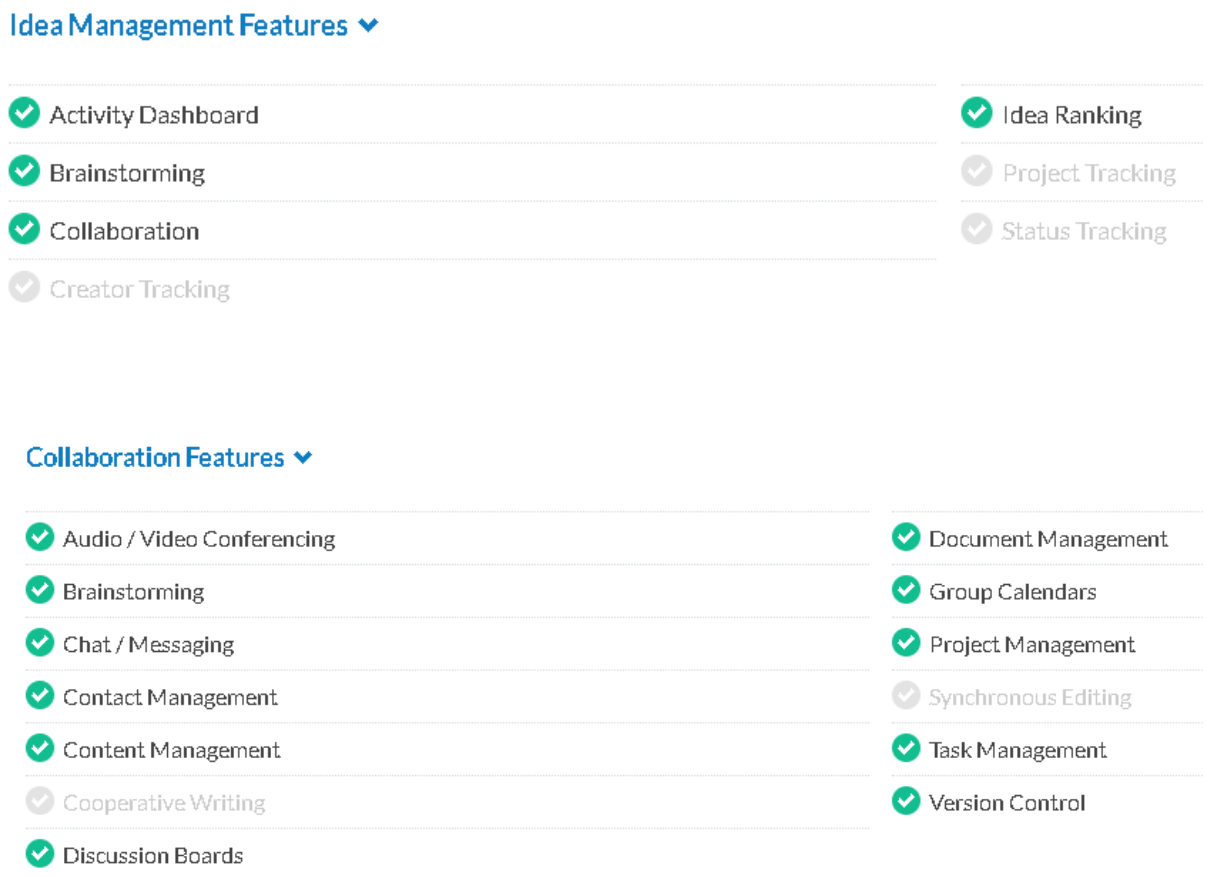
Slika 9: Funkcionalnosti Idea Drop alata

Izvor: https://www.capterra.com/p/152521/Idea-Drop/

EXO PLATFORMA[23]

„Još jedno cloud based rješenje i alat koji je itekako poznat u svijetu idea management-a. Također nudi gotovo identične funkcije kao i prethodnici poput kolaboracije na svim razinama organizacije, praćenje ideja, chat... Veliki plus je što sadrži audio i video konferencije što prethodna dva alata ne posjeduju. Interface je kvalitetno izrađen i lagan za korištenje. Uključuje i opciju file share-inga. Za razliku od prethodnika, mobilna aplikacija je izvrsna, sve što je dostupno na računalu je dostupno i na mobilnoj verziji. Ipak, serveru ponekad treba dugo vremena kako bi odgovorio na zahtjeve korisnika pa bi bolja optimiziranost svakako bila veliki plus. eXo platforma dolazi s mnogo opcija, no korisnici javljaju kako nema dovoljno tutorial-a kako bi se iskoristio puni potencijal alata pa dosta značajki ostane neistraženo. eXo platforma kao i prethodnici podržava više jezika no ponekad se zna javiti da jedan dio stranice bude na jednom jeziku a drugi na drugom, svakako nešto na čemu se treba poraditi. eXo nudi besplatnu verziju, besplatni trial a cijena je 5$ mjesečno po korisniku“[24].

[23] https://www.exoplatform.com/
[24] https://www.softwareadvice.com/project-management/exo-platform-profile/
https://www.capterra.com/p/143787/eXo-Platform/

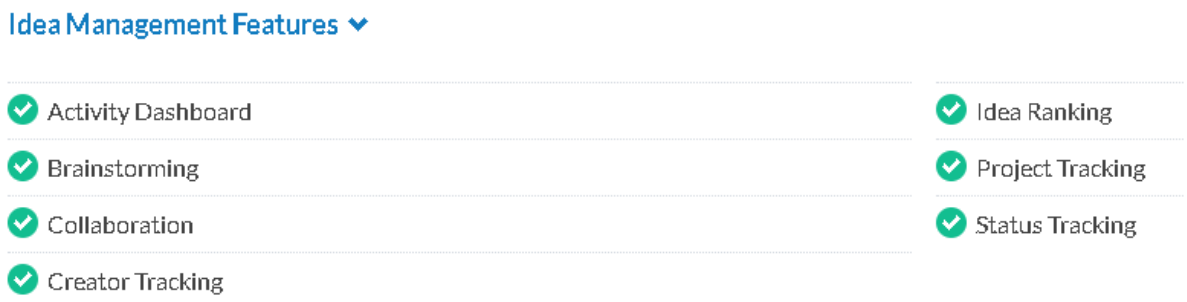


Slika 10: Funkcionalnosti eXo platforme

Izvor: https://www.capterra.com/p/143787/eXo-Platform/

EXAGO SMART[25]

„Idea management softver dostupan u cloud-based varijanti i kao on-premise softver sa svim potrebnim značajkama kao i prethodno navedeni softveri. Uspješno prikuplja, organizira i pregledava ideje i izdvaja one najbolje zahvaljujući svome algoritmu. Također pruža multijezičnu podršku svojim korisnicima. Kao način poticanja kompetitivnosti i većeg odaziva svojih korisnika posjeduje virtualnu valutu kao nagradu koja ujedno i potiče korisnike na dijeljenje ideja. Sadrži specijaliziran forum gdje se o idejama može diskutirati te i tzv. Leaderboard gdje se prikazuju oni koji su najviše doprinijeli poslovanju odkad je softver implementiran. Za potrebe izvještaja, postoji i alat koji to obavlja ukoliko je potrebno. I ovaj alat je krcat dodacima pa ponekad snalaženje može biti otežano a korisnici javljaju kako nema dovoljno tutorial-a koji bi educirali nove korisnike. Još jedan problem je taj što Exago smart idea management softver ne podržava Android i iOS platforme što predstavlja problem ako želite da svim vašim korisnicima bude omogućeno djeljenje ideja i pristup sadržaju bilo kada i bilo gdje. Exago nudi besplatnu demo verziju, početna cijena je 3,5$ mjesečno po korisniku“[26].



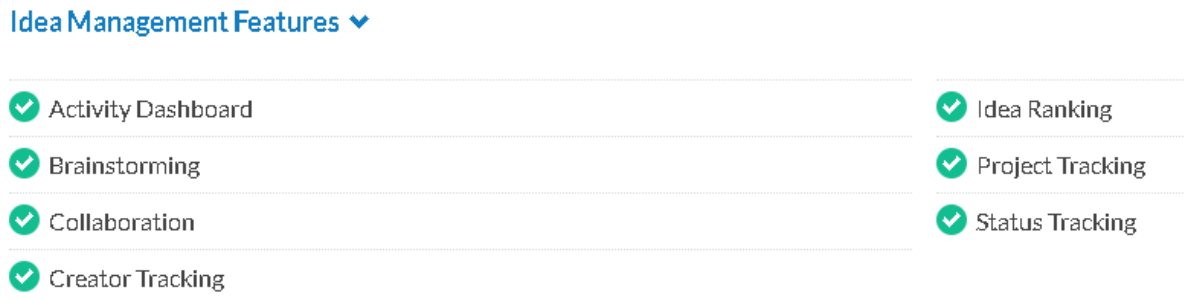
Slika 11: Funkcionalnosti Exago Smart alata

Izvor: https://www.capterra.com/p/165390/Exago-SMART/

[25] http://www.exago.com/products/smart
[26] https://www.softwareadvice.com/idea-management/exago-smart-profile/
https://www.capterra.com/p/165390/Exago-SMART/

IDEAWAKE[27]

„Cloud-based idea management rješenje. Omogućava prioritiziranje i implementiranje ideja neovisno o izvoru. Posjeduje integrirani chat te servis za dijeljenje datoteka i slika. Pomoću ROI-a nudi korisnicima mogućnost da predvide troškove prije implementacije. Nudi opciju kastomiziranja načina evaluacije ideja kako bi se zadovoljile potrebe organizacije. Posjeduje sistem glasanja ideja i nagrada za one koji su se iskazali. Kao negativne strane, korisnici kažu kako je navigiranje radnim tokom (workflow) ipak malo složenije te bi alat trebao biti optimiziraniji. Ideawake nudi besplatni demo, cijena nije definirana“[28].



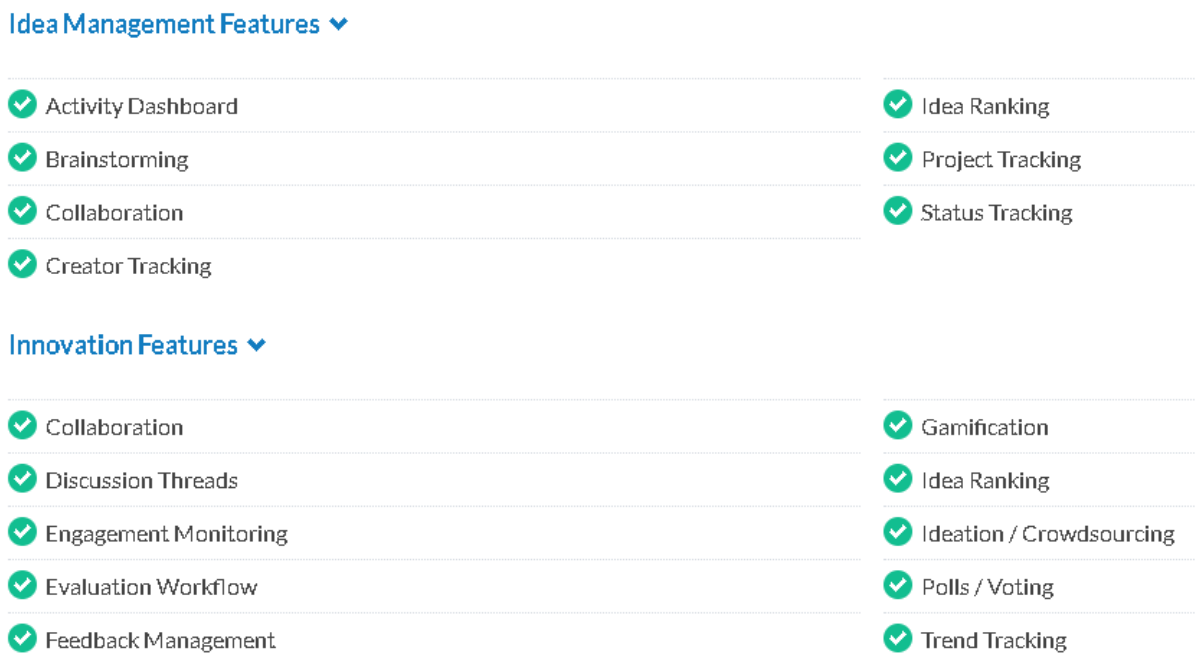
Slika 12: Funkcionalnosti Ideawake alata

Izvor: https://www.capterra.com/p/167267/Ideawake/

[27] https://ideawake.com/
[28] https://www.getapp.com/collaboration-software/a/ideawake/
https://www.capterra.com/p/167267/Ideawake/

CROWDICITY[29]

„Intuitivno web-based idea management rješenje koje nudi organizacijama snažne alate za kolaboraciju među timovima. Prikuplja ideje i povratne veze od korisnika unutar organizacije i organizira ideje. Podržava Android i iOS platforme. Nudi velike opcije kastomizacije kako bi se zadovoljle potrebe korisnika. Korisnici kažu kako ima privlačan dizajn, interface lagan za korištenje i lako je navigiranje kroz alat. Kao negativnu stranu korisnici javljaju da je multijezična podrška orgraničena s obzirom da je alat dostupan samo u Engleskom i Njemačkom jeziku. Crowdicity nudi besplatni demo, cijena nije definirana (potreban kontakt)“[30].



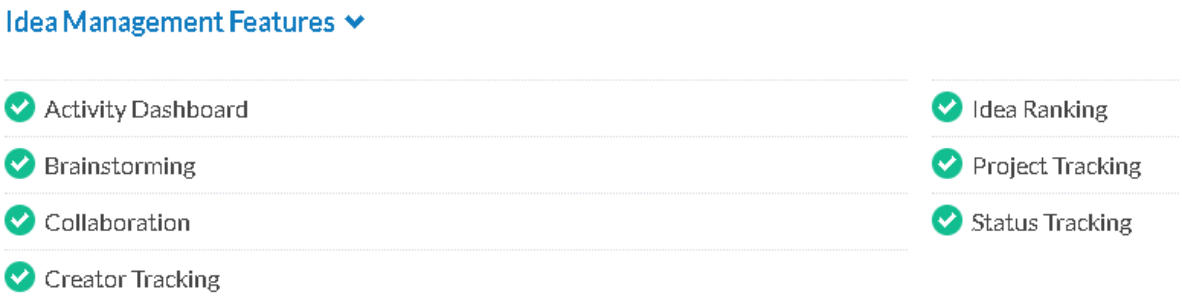
Slika 13: Funkcionalnosti Crowdicity alata

Izvor: https://www.capterra.com/p/132614/Crowdicity/

[29] https://crowdicity.com/
[30] https://www.softwareadvice.com/idea-management/crowdicity-profile/
https://www.capterra.com/p/132614/Crowdicity/

IDEANOTE[31]

„Ideanote je idea management alat koji omogućava lako prikupljanje i evaluiranje ideja na razini cijele organizacije. Jednostavan je za korištenje i razumijevanje što je izvrsno za početnike. Podržava Android i iOS platforme također. Kao velika prednost izdvaja se što alat ima besplatnu inačicu. Jako dobro motivira zaposlene na angažman. Omogućava poboljšanje ideja, optimizira radni tok poslovanja a za filtriranje ideja postoji algoritam. Svi podaci mogu biti prikazani grafovima lakim za razumijevanje. Ideanote nudi besplatnu verziju, fiksna cijena je 4,31$ mjesečno po korisniku ali cijena je fleksibilna“[32].



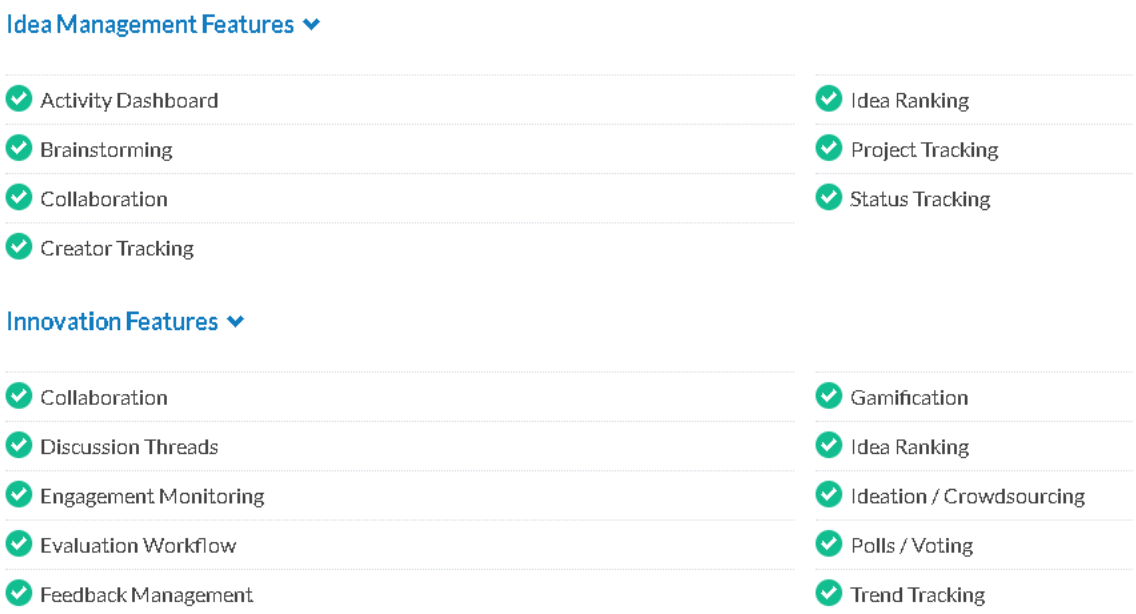
Slika 14: Funkcionalnosti Ideanote alata

Izvor: https://www.capterra.com/p/148753/Ideanote/

[31] https://ideanote.io/
[32] https://www.g2crowd.com/products/ideanote/reviews
https://www.capterra.com/p/148753/Ideanote/

SPIGIT[33]

„Još jedan u nizu cloud-based alat. U svom paketu sadrži inovacijski menadžment, crowdsourcing. Omogućava selektiranje ideja na bazi procjena o prihodima i vremenu implementiranja projekta. Omogućava korisnicima slanje ideja, projekcije o troškovima, komparacije ideja uzimajući u obzir utjecaj na poslovanje a sve to dostupno kao grafički prikaz ukoliko je potrebno. Moguće je brzo i efikasno kreirati izvještaje. One najkreativnije i najkvalitetnije nagrađuje svojim sistemom nagrada (virtualna valuta, bodovi). Podržava Android i iOS. Korisnici kažu kako je softver lagan za korištenje i održavanje te ima oku ugodno korisničko sučelje, ujedno nudi i multijezičnu podršku. S obzirom da se radi o paketu, nudi dosta alata a klasičan problem kod svih softverskih paketa je što nude previše usluga pa dosta funkcionalnosti ostane neistraženo, ni ovaj softver nije iznimka tome. Korisnici također kažu kako je administrativna strana softvera kompleksna i zahtjeva mnogo učenja. Spigit nudi besplatni demo no cijena nije definirana (potreban kontakt)“[34].



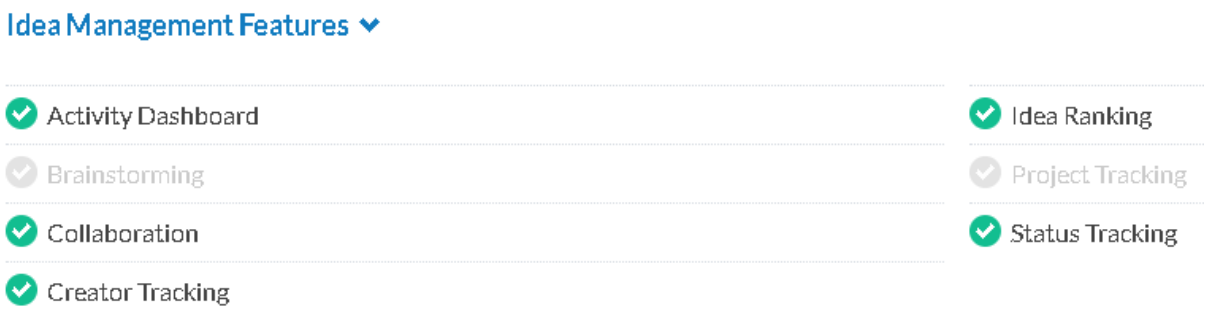
Slika 15: Funkcionalnosti Spigit alata

Izvor: https://www.capterra.com/p/145397/Spigit-Idea-Management/

[33] https://www.spigit.com/
[34] https://www.softwareadvice.com/idea-management/spigit-profile/
https://www.capterra.com/p/145397/Spigit-Idea-Management/

IDEA SPOTLIGHT[35]

„Cloud-based idea management rješenje koje nudi opcije za slanje ideja, kolaboraciju, nagrađivanje i analitičke funkcije. Nudi velike opcije kastomizacije. Korisnici mogu surađivati, glasati i ostavljati povratnu vezu o idejama. Ocjenjivanje ideja je također moguće poput troška, vremena potrebnog za implementaciju, prati li cilj poslovanja i sl. Sistem nagrađivanja uključuje ljestvicu, medalje i bodove. Nudi integraciju s Microsoft Office alatima. Također nudi podršku za Android i iOS. Korisnici kažu kako je alat lagan za korištenje, intuitivan. Instalacija i postavljanje je jednostavno. Mobilna verzija je kvalitetno napravljena. Ono što bi korisnici željeli vidjeti poboljšano je glasački sistem, postoji samo „palac gore“ i „palac dolje“ sistem dok komentiranje svoje odluke nije moguće. Idea Spotlight nudi besplatnu trial verziju a cijena nije definirana (potreban kontakt)“[36].



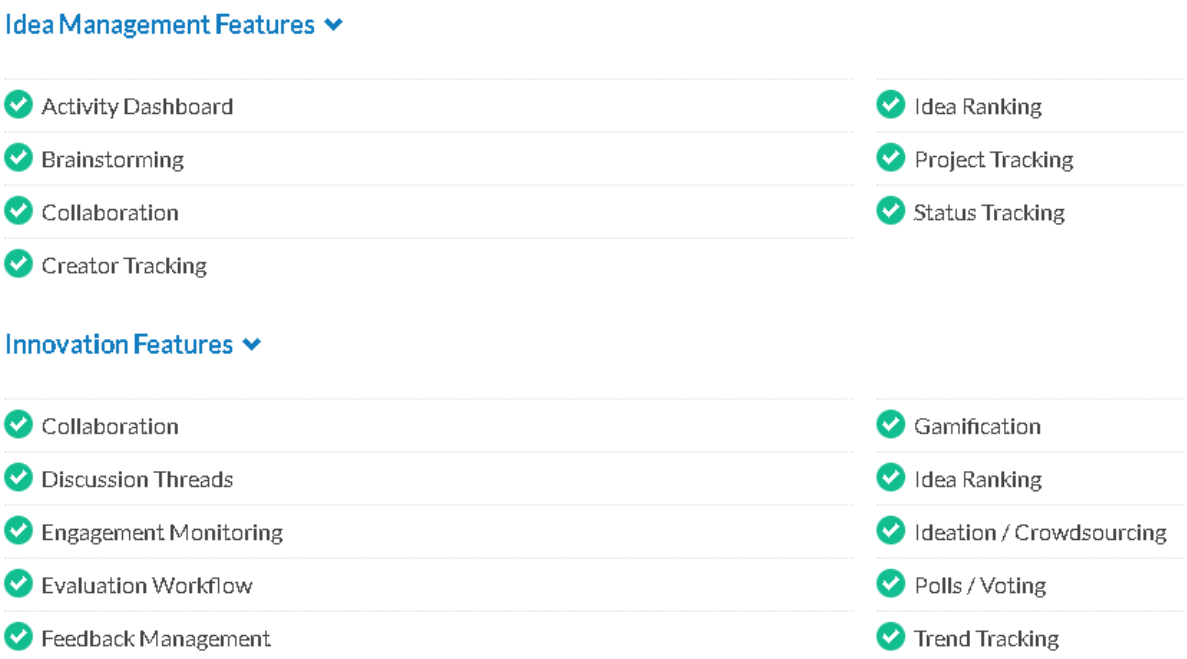
Slika 16: Funkcionalnosti Idea Spotlight alata

Izvor: https://www.capterra.com/p/124902/Idea-Spotlight/

[35] https://www.wazoku.com/products/idea-spotlight/
[36] https://www.softwareadvice.com/idea-management/idea-spotlight-profile/
https://www.capterra.com/p/124902/Idea-Spotlight/

ACCEPT MISSION[37]

„Cloud-based brainstorming alat namijenjem svim organizacijama, od najmanjih do najvećih sa podrškom za Android i iOS. O kakvom se alatu radi govori i činjenica da je njihov korisnik i sam Microsoft. Radi se između ostalog i o platformi za generaciju ideja. Ideje su odmah pregledane i evaulirane bez potrebe za ljudskim moderatorom. Kao ključnu stvar korisnici izdvajaju da se radi o anonimnom softveru što znači da je identitet pošiljatelja ideje nepoznat čime se eliminiraju psihološke barijere. Ovo ne znači da sistem nagrađivanja ne postoji, dapače, postoji i motivira ljude još i više. Alat je jednostavan za korištenje no prilagođavanje može za nekoga biti mali problem, intuitivan je i omogućava suradnju multidisciplinarnih timova širom svijeta. Korisnici bi ipak željeli vidjeti više kastomizacijskih opcija poput avatara, template-a i kojih manjka. Accept Mission nudi besplatnu trial verziju, softver je besplatan za do 12 korisnika a za više korisnika je 16$ mjesečno po korisniku, s tim da više korisnika snižava cijenu“[38].



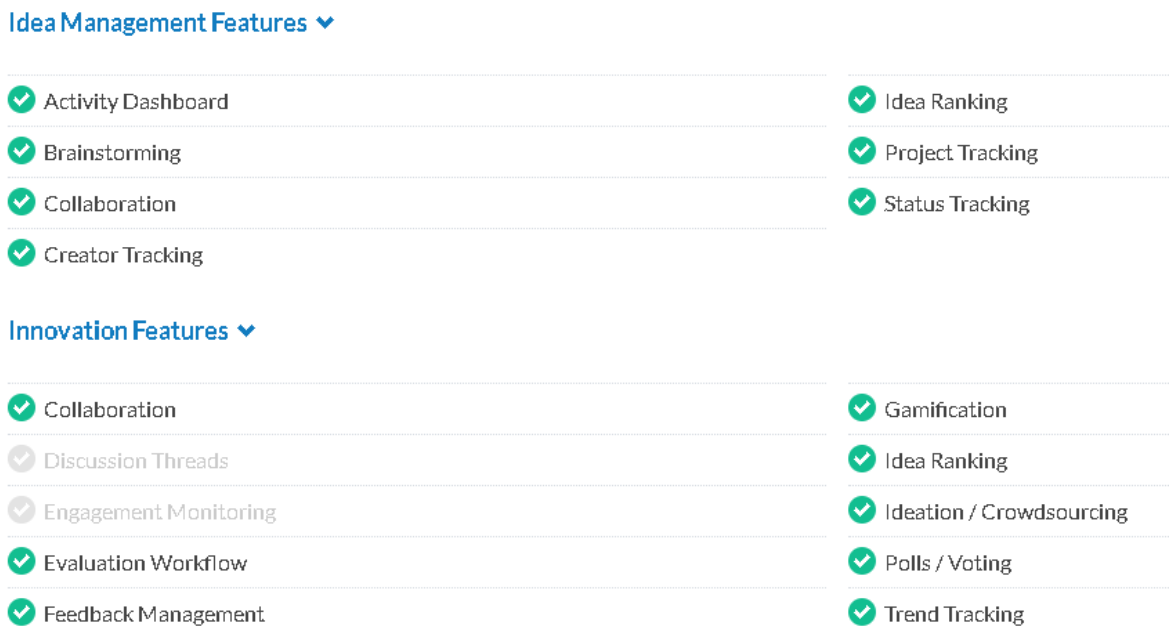
Slika 17: Funkcionalnosti Accept Mission alata

Izvor: https://www.capterra.com/p/172656/Accept-Mission/

[37] https://acceptmission.com/
[38] https://acceptmission.com/features/
https://www.capterra.com/p/172656/Accept-Mission/

IDEASCALE[39]

„Jedna od najvećih kompanija na svijetu po pitanju idea managementa sa preko 4,5 milijuna korisnika, jedan od njih je i svjetski tehnološki gigant Cisco. Radi se o cloud-based rješenju s podrškom za Android i iOS. Prikuplja ideje ne samo iz internih već i iz eksternih izvora. Ideje su potom evaluirane, poslane relevatnim osobama te potom implementirane ukoliko su se pokazale kao korisne. Korisnici kažu kako je alat lagan za instaliranje, postavljanje i korištenje i ne zahtjeva prevelika znanja. Kastomizacija je definitivno jača strana. Vrlo kvalitetni alati za izvještavanje i exportanje podataka. Nudi multijezičnu podršku svojim korisnicima. Softver je besplatan za do 25 korisnika, no za one zahtjevnije, cijene se kreću od 5000$ do 35000$“[40].



Slika 18: Funkcionalnosti IdeaScale alata

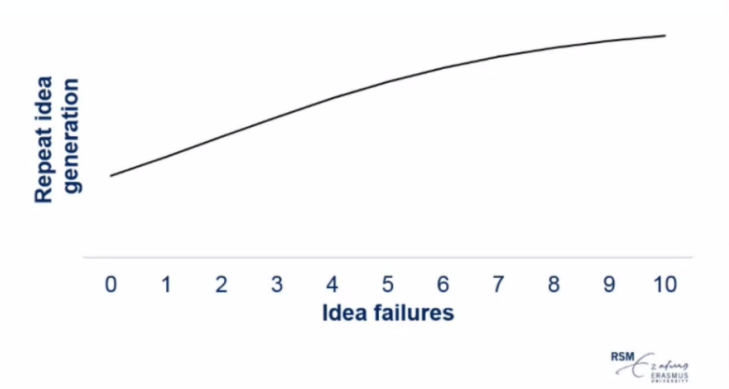
Izvor: https://www.capterra.com/p/139651/IdeaScale/

[39] https://ideascale.com/
[40] https://reviews.financesonline.com/p/ideascale/
https://www.capterra.com/p/139651/IdeaScale/

5.3. PROBLEMI S KOJIMA SE SUSREĆU MODERNI IDEA MANAGEMENT PRISTUPI I ALATI

Idea management kao pristup je evoluirao posljednjih godina do točke gdje bi svako poduzeće trebalo radi svoje koristi i koristi za druge trebalo primjenjivati ako ne alate onda barem moderne tehnike prikupljanja, evaluacije i implementacije. No to ne znači da su ti pristupi i ti alati savršeni. U nastavku će biti objašnjeni problemi s kojima se susreće ne samo Idea Management već i Idea Management softveri[41].

1. **Smanjivanje ideja tokom vremena** – U početku, broj generiranih i predanih ideja je velik no taj se broj s vremenom smanjuje.



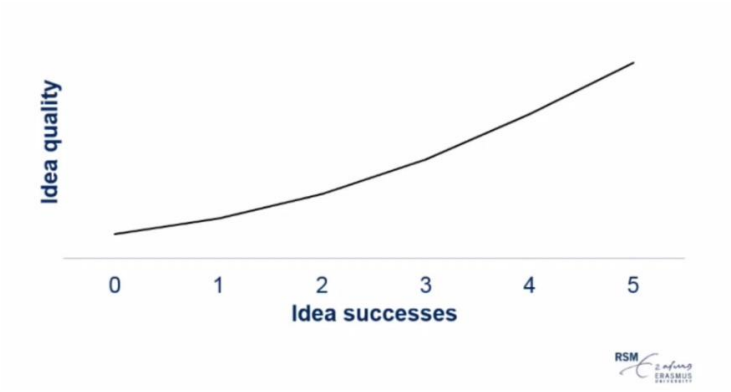
Slika 19: Ovisnost ne prihvaćanja ideje i ponovne generacije ideja

Izvor: Rotterdam School of Management, Erasmus course, Dr. Dirk Deichmann, link

Graf opisuje rezultate provedenog istraživanja od 1800 zaposlenika. Odbijanje ideje više motivira zaposlenike od prihvaćanja ideje ukoliko ne idemo do nekih ekstremnijih vrijednosti.

[41] Phil Green, problems with idea management systems
Dr. Dirk Deichmann, School of Management, Rotterdam, link

2. **Niskokvalitetne ideje** – Kao što je već rečeno par puta, u idea managementu, kvantiteta je bitnija od kvalitete.



Slika 20: Ovisnost prihvaćanja ideja i buduće kvalitete ideja

Izvor: Rotterdam School of Management, Erasmus course, Dr. Dirk Deichmann, link

Što je više ideja od zaposlenika prihvaćeno, veća je vjerojatnost da će njezina/njegova sljedeća ideja također biti prihvaćena odnosno da će biti kvalitetna. Razlog leži u tome što kada netko preda kvalitetnu ideju koja u konačnici bude prihvaćena, ta osoba dobiva iskustvo u svim fazama idea managementa, od generiranja ideje do implementacije.

3. **Poteškoće u održavanju softvera „čistim“ –** Idea management alati stavljaju naglasak na crowdsourcing. Ideje se prikupljaju iz internih i eksternih izvora a pošto sve ideje nisu jednake kvalitete, one dobre se miješaju s onim lošijima.
4. **Pronalazak relevantnih ideja –** Neovisno o tome koristite li idea management softver ili pak imate specijaliziran odjel u organizaciji koji se bavi idejama/inovacijama, pronalazak kvalitetnijih ideja može biti teško jer su nadređeni bombardirani idejama. Bez kvalitetnog pretraživača i filtera, ovo predstavlja veliki problem.
5. **Vrijednost naspram popularnosti ideje –** Vrijednost jedne ideje bi uvijek trebala biti iznad popularnosti neke druge ideje, popularnost ideje ne garantira njezinu kvalitetu no to ponekad zna biti zanemareno.
6. **Neki korisnici imaju veći utjecaj od drugih –** Ideje se rangiraju prema „voting“ sistemu, no neki korisnici imaju veći utjecaj od drugih te se njezino/njegovo mišljenje više cijeni od ostalih mišljenja. Jedno od rješenja je uklanjanje tog „težinskog faktora“ ili uspostavljanje totalne anonimnosti prilikom predaje ideja čime bi svi bili jednaki i svaki glas bi se jednako bodovao.

6. DEMONSTRACIJA PRIMJENE SOFTVERA U UPRAVI GRADA SPLITA

Alat koji će biti demonstriran nije samo alat koji će prikupljati ideje od stanovništva već se radi o kolaborativnom alatu. Želimo aktivirati građane u političkom/organizacijskom procesu odlučivanja koje dalje vodi socijalnoj satisfakciji[42]. Svaka faza idea management-a opisana na početku mora biti provedena u suradnji građana i javnog poduzeća/općine/grada/države.

Uprava grada Splita je odlučila u svoje poslovanje implementirati jedan od navedenih idea management softvera kako bi se bolje spoznale potrebe i želje građana kao i prikupila potencijalna rješenja. Softver je postavljen da prikuplja ideje iz eksternih (građani) i iz internih izvora (zaposlenici). Ideje iz internih izvora se prikupljaju u softveru jer su zaposlenici jedini koji imaju pristup softveru pomoću svojih službenih e-mail adresa i lozinki. Ideje iz eksternih izvora prikupljaju se pomoću službene stranice grada Splita. Sve što se treba napraviti je kreirati novu kategoriju zvanu primjernice „Ideje građana“. Klikom na taj link, otvara se novi prozor u kojem se nalaze informacije zašto je ovo uvedeno, možete vidjeti top ideje građana kao primjer da vidite kako sve funkcionira međutim ono što nije moguće je vidjeti i identitet tih građana ukoliko se i vi sami ne registrirate. Na toj stranici se nalazi i link „Registracija“ koji kada ga kliknete vas odvede na stranicu za registraciju. Registracijom prihvaćate biti dio zajednice (community). Razlog u tome je što samo članovi zajednice mogu slati svoje ideje, komentirati i glasati. Glasanje se vrši klikom na gumb „Podržavam“ i „Ne podržavam“ a svi glasovi se vrednuju isto. Ideje s najvišim brojem glasova će biti evaluirane od strane stručnih osoba u kolaboraciji s građanima.

Primjerice, softver je zaprimio ukupno 25 ideja. Ideja koja je bila najbolje rangirana je „uvođenje više hotspot lokacija u zonama s najviše pješaka“. Razlog leži u tome što je podatkovni promet skup, uvođenjem suvremenih wireless lokacija po gradu znači snižavanje troškova građana jer ne moraju kupovati podatkovni promet ili ugovarati pretplate. Također, grad Split prima sve više turista svake godine a ne mali broj njih se žali kako su cijene ljeti visoke. Turistički paketi koštaju mnogo a traju kratko, dakle implementacijom ovoga sigurno da i se i njihovo zadovoljstvo povećava. Prema istraživanju tvrtke MediaNet, najviše mobilnog

[42] N. Edelmann, J. Höchtl, M. Sachs, “Collaboration for Open Innovation Processes in Public Administrations,” In: Y. Charalabidis, S. Koussouris (eds.) Empowering Open and Collaborative Governance, Springer Berlin ,Heidelberg, pp. 21–37

podatkovnog prometa otpada na Youtube, Facebook i na trećem mjestu Instagram. Korištenjem interneta moguće je i obavljati pozive pomoću specijaliziranih aplikacija čime ova ideja nema samo zabavnu stranu već i onu nužnu/sigurnosnu. Krenulo se u evaluaciju projekta, procijenilo se koliko bi to koštalo, ispostavilo se da bi zadovoljstvo građana bilo veće. Ideja je prihvaćena, grad je odlučio izdvojiti potrebna sredstva i realizirati to početkom iduće godine.

7. ZAKLJUČAK

Idea management je pojam koji dobiva sve više na značaju. Nažalost, mnogo poslodavaca i dalje primjenjuje tehnike i alate koji su se dokazano pokazali kao nepraktični ili u najgorem slučaju štetni.

Idea management je na prvu proces koji djeluje jednostavno, gotovo da ga se i ne shvaća ozbiljno što vodi ozbiljnim propuštenim prilikama za inovacijama, neovisno radi li se o privatnom ili javnom sektoru. Zaposlenici, suradnici, korisnici proizvoda ili usluga, građani su često preopterećeni svojim problemima i privatnim životima pa im sudjelovanje u fazama idea managementa svakako nije na listi prioriteta a ideje itekako znaju biti korisne neovisno od koga dolaze i neovisno o tome kakve su one, jer ipak, već je tko zna koliko puta bilo naglašeno, kvantiteta ima ipak nešto veći značaj od kvalitete.

Na zaposlenicima je da alate upravljanja idejama primjene, na zaposlenicima i ostalima je da psihološke barijere koje ih spriječavaju u ideaciji uklone.

Neki od mnogo alata koji su opisani u ovom radu nude besplatne ili trial ili demo verzije na testiranje, apsolutno ne postoji razlog zašto ne i isprobati funkcionalnosti tih alata, poslušati iskustva svojih zaposlenih te ukoliko odaziv bude dobar, zašto ne i implementirati; prvenstveno u javnom sektoru (poduzeća, uprava gradova,...) gdje u prosjeku ima znatno više zaposlenih (brojke idu od nekoliko stotina do nekoliko tisuća) i čiji su zadaci usmjereni ne samo na povećavanje prihoda već i ostvarivanja veće koristi za građane.

Inovacije su ključ uspjeha; većeg prihoda, bolje konkurentnosti, većeg tržišnog udjela, veće koristi za građane, manje štetnosti za okoliš itd. a barem ljudskoj kreativnosti u rješavanju problema i uočavanju prilika nema kraja.

LITERATURA

1. Deichmann, D. and J. van den Ende (2014). "Rising from Failure and Learning from Success: The Role of Past Experience in Radical Initiative Taking.":
2. Ekonomski Fakultet Osijek, Javni Sektor, ppt
3. http://badm.au.dk/fileadmin/Business_Administration/PhD/Michela_Beretta_dissertation.pdf
4. http://blogs.worldbank.org/governance/five-ways-technology-improving-public-services
5. http://www.ict-21.ch/com-ict/IMG/pdf/39_IdeaManagement_Kjetil_Kristensen_FINAL.pdf
6. https://discovery.rsm.nl/articles/detail/80-the-challenges-and-benefits-of-idea-management/
7. https://hbr.org/2015/03/why-group-brainstorming-is-a-waste-of-time
8. https://reviews.financesonline.com/
9. https://thevisionlab.com/management/idea-management-software/
10. https://www.aha.io/roadmapping/guide/idea-management
11. https://www.aha.io/roadmapping/guide/idea-management proučit ideation software
12. https://www.aha.io/roadmapping/guide/idea-management/what-is-idea-management
13. https://www.capterra.com/idea-management-software/
14. https://www.cmswire.com/cms/enterprise-collaboration/four-problems-with-idea-management-systems-plus-how-to-fix-them-010595.php
15. https://www.coursera.org/lecture/innovation-management/4-3-idea-management-challenges-5oVi
16. https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-innovation-public-sector-en/$FILE/EY-innovation-public-sector-en.pdf
17. https://www.g2crowd.com/categories/idea-management
18. https://www.getapp.com/
19. https://www.glassdoor.com/index.htm
20. https://www.ictbusiness.info/kolumne/inovacija-i-pesimizam-u-javnom-sektoru
21. https://www.ictbusiness.info/kolumne/inovacija-u-javnom-sektoru-ii
22. https://www.innovationpolicyplatform.org/content/public-sector-innovation
23. https://www.makroekonomija.org/0-raniji-autori-i-citati/z-jovo-drobnjak/javni-sektor-je-temelj-drustva-i-generator-njegovog-razvoja/
24. https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/government-by-design-four-principles-for-a-better-public-sector
25. https://www.pcmag.com/business/directory/idea-management

26. https://www.predictiveanalyticstoday.com/top-idea-management-software/
27. https://www.softwareadvice.com/
28. https://www.softwareadvice.com/idea-management/
29. Ivan Kopić, Hrvatska i komparativna javna uprava god. 11. (2011.), br. 1., str. 99–125
30. N. Edelmann, J. Höchtl, M. Sachs, "Collaboration for Open Innovation Processes in Public Administrations," In: Y. Charalabidis, S. Koussouris (eds.) Empowering Open and Collaborative Governance, Springer Berlin Heidelberg, pp. 21–37
31. Neyer, A.-K., A. C. Bullinger, (2009). "Integrating inside and outside innovators: a sociotechnical systems perspective":
32. OECD conference Paris 2014, Daglio, M.; Gerson D.; Kitchen H., innovating the public sector
33. P. Bejaković, G. Vukšić, V. Bratić: Veličina javnog sektora u Hrvatskoj

SAŽETAK

U radu je analizirana važnost generiranja, prikupljanja, čuvanja, evaluacije i implementacije ideja kao faze idea management-a te je objašnjeno zašto „stariji“ pristupi prvenstveno generiranju, prikupljanju i evaluaciji ideja nisu toliko kvalitetni koliko se smatralo da jesu. Zbog kompleksnije prirode javnog sektora primjećuje se kako inovacije u javnom sektoru ne napreduju istom brzinom kao i inovacije u privatnom sektoru. Sigurnost posla i ne izlaganje riziku je zaposlenicima u javnom sektoru veći prioritet od ideacije i inovacije. S obzirom da je jedan od glavnih ciljeva javnog sektora ostvarivanje veće koristi za društvo, nedostatkom inovacija, ta korist se ne uočava. Primjenom alata za upravljanje idejama od kojih su samo neki od mnoštva njih analizirani i kroz funkcionalnosti uspoređeni u ovom radu, otvara se novi horizont poslovanja u kojem radnici nisu više samo radnici, već i inovatori. Time organizacijska struktura doživljava pozitivne promjene gdje se eliminiraju prepreke između nadređenih i podređenih. Kroz demonstraciju primjene softvera objašnjen je način kako se jedan softver za upravljanje idejama može podesiti i kako se na elektroničkoj razini može postići suradnja između javnog sektora i građana.

Ključne riječi: upravljanje idejama, javni sektor, ideacija, inovacija, alati za upravljanje idejama

SUMMARY

The paper analyzes the importance of idea generation, collection, storage, evaluation and implementation as phases of idea management, it is also described why „older“ approaches, primarily idea generation, collection and evaluation are not so good as they are supposed to be. Because of more complex nature of the public sector, it is noticed that inovations in public sector are not progressing at the same pace as private sector innovation. Job safety and non-risk exposure are higher priorities for public sector workers than ideation and inovation. Given that one of the main goals of the public sector is to gain greater benefit for society, because of lack of innovation, that benefit is not seen. By applying idea management software in which only few out of many of them are analyzed in this paper and their functionalities compared, a new business horizon opens up in which workers are not just workers, but inovators too. Organizational structure is experiencing positive changes where barriers between superiors and inferiors are eliminated. Through the software appliance demonstration, it is described how one idea management software can be set-up and how on the electronic level a collaboration can be achieved between public sector and citizens.

Key words: idea management, public sector, ideation, inovation, idea management software