

如何办好一场精彩的开放式创新大赛？我们的建议是 **SCAMPER**

2023年7月7日

如果您从事创新工作，您可能知道缩写 SCAMPER(替代、联合、调整、修改/放大、另作他用、消除和逆向操作 <Substitute, Combine, Adapt, Modify/Magnify, Put to another use, Eliminate, and Reverse>)。SCAMPER 是一种创意生成方法，鼓励创新者对产品或解决方案进行彻底改造。它让我们打破现有行为范式，大胆设想如果采用完全不同的方法会发生什么。

在 GKI，我们将这个工具应用于自身，根据我们从当前项目中学到的经验教训，思考如何举办未来的竞赛。哪些环节或因素可以被替代？可以重新组织或反转哪些想法？可以引入哪些新要素？SCAMPER 方法并不是为了将想法直接从头脑风暴激荡转化为执行方案。这些想法很可能需要改进！而且有些也许并不成熟。但这个方法的价值在于激发我们“如果...会怎样”的思考。持续进行SCAMPER方法为我们带来了新的可能性。

替代(Substitute)：如果我们用长期教练和关系建设替代短期顾问和评委，那会怎么样？

大多数创新竞赛都依赖于外部顾问和评委的快速反馈。结果往往是好坏参半。全球发展领域中很少有创新者能从评委对其解决方案所进行的“创智赢家”真人秀式的质询中受益。即使是最有善意提供建议的评审也很难在简短的交流中提供相关的见解。与其邀请知名人士担任评委或参与快速的“顾问咨询”环节，不如聘请教练或导师在整个项目周期中持续为团队提供支持。专注于团队成功所必须的一两个关键关系或伙伴关系，并随着时间的推移努力建立这些良好关系。与其依赖专家顾问，不如邀请受问题影响的人来提供反馈。不要依赖外部评委，而是考虑其他选择，例如让参与者自己选择优胜者或请以前的挑战获胜者来当评委和顾问。

联合(Combine)：如果我们要求团队合作而不是相互竞争，会产生更大的影响吗？

无论解决方案多么出色，一个组织都不可能独自对复杂问题做出改变。使用团体奖而不是个人奖。找到激励协作的巧妙方法。鼓励围绕系统性问题组建联盟，并为更综合、更具创造性的解决方案提供开放空间。利用竞赛和奖励来打破障碍，将原本没有动机进行合作的群体聚集在一起。

调整(Adapt)：如果我们根据创新者的需求进行调整，而不是让他们按照我们的时间表工作，那会发生什么变化？

创新竞赛的时间通常比传统项目短得多。然而，可持续的影响需要时间。同时，这些竞赛通常会附着参与者能力建设目标或关系拓展的目标，这也需要时间。然而，我们知道，竞赛的时限性可以推动创新者更快地取得进展。那么我们如何在竞赛中有效利用时间呢？

竞赛参与者每天都在运营自己的组织，因此将项目参与融入到日常工作中对于员工和资源来说可能具有挑战性。我们知道，要参加高强度的项目和竞赛，时间对于当地组织和女性领导的初创企业来说是一个障碍。因此，在时间方面提供更多灵活空间会有很大帮助。在更长周期内设定阶段性微观目标和激励机制，可以显著改善学习，增加参与度，并带来更好的解决方案和结果。

放大(Magnify)：我们如何放大创新竞赛中那些能够激发兴趣与热情的元素？

人们倾向于对创新竞赛等短期干预措施的影响持怀疑态度。不过，创新竞赛也有一些参与者喜欢的元素。这些竞赛将创新社群的注意力集中在具体的挑战和目标上，这可以成为系统变革的杠杆。与传统的融资机制相比，它们的进入门槛明显降低，并为新组织带来了关注度和可信度。通过制定短期、透明且易于理解的目标提高参与者的热情和投入度并促进社群形成。与其对创新竞赛的解决方案的规模化抱有不切实际的期望，不如思考如何放大这些积极因素以创造价值。

如果比赛不是传统的融资推介，而是拍摄组织可以在其传播策略中使用的“宣传片”，那么结果会怎样呢？如果参与竞赛本身就可以做为审查或认证参与者中潜在的首选捐助者或投资方的途径，那又会怎样呢？如果我们不要求参与者竞争，而是提供奖项来表彰社区中的创新者，那会怎样呢？

另作他用(Put to another use): 如果我们将竞赛机制从嘉奖解决方案本身转向奖励学习和能力提升，那会怎样？

公开竞赛通常与加速器或孵化器项目相结合；它们的既定目标之一是构建创新能力。虽然我们不知道许多解决方案都会失败，但通过竞赛所培养的创新者技能却能在竞赛结束后持续发挥影响。如果我们将强化学习和能力建设作为该项目的重点，会发生怎样的变化？如果我们向进步最大的团队颁发奖励呢？那些冒很大风险但实现最大认知跃迁的团队？奖励在精益创业宾果(Bingo)游戏中获胜的团队呢？（好吧，或许最后一个不太恰当）。

消除(Eliminate): 如果我们消除.....竞争的竞赛，那会是什么样子？

优秀的创新项目可以建立良好关系和社群。传统的竞赛形式如何促进或阻碍这一点？如果我们取消了解决方案之间的评比选拔会怎么样？相反，如果创新竞赛更像是视频游戏，团队为了共同的目标而合作，结果会怎样呢？如果参与者在解决某些挑战的过程中竞相去解锁资金会怎么样？如果可以通过帮助其他团队解决问题或为他们建立良好关系来赢得有吸引力的奖励金币那会怎样？

逆向操作(Reverse): 如果我们要求创新者不是从提出解决方案开始，而是以提出需要解决的问题作为申请起点，那会怎么样？

许多社会创新者都面临着相似的挑战，尤其在同一领域或同一地区工作的时候。如果我们要求创新者提出一个他们试图解决的所在组织面临的障碍，而不是提出一个创意或解决方案，那会怎么样？资助他们与创新生态系统中的其他人合作，共享能量，而不是彼此竞争创意。通过关注共同的问题，竞赛可以促进真正的协同设计，以应对更复杂的挑战。

最后的想法: 如果我们让资助方相互竞争争夺资助最佳解决方案的机会，会怎样？当然，这违背了现实世界的供求关系，但这会很有趣！

在我们开放接纳想法的产生时，当然并非所有想法都会成为赢家。不过，我们确实希望此列表中的某些内容能够激励您迭代改善下一次创新竞赛。