

Kreativitás: Mit kell tudniuk a KKV-knak?

**IN
CRE
MENTA**



Innovation and creativity mentality
advancement in SMEs



Erasmus+



Tartalom

1	Bevezetés	1
1.1	Miről szól ez az útmutató?	1
1.2	Mi a kreativitás menedzselésének folyamata?	2
2	Megérteni az összefüggéseket avagy mi a kreativitás?.....	3
2.1	De én nem vagyok kreatív!.....	4
2.1.1	Kreatív feladványok.....	4
2.1.2	Mit jelent számodra a kreativitás?.....	6
2.2	Oh, mindannyian nagyon kreatívak vagyunk? És most mi következik?.....	10
	Az innováció típusai és szintjei.....	10
2.2.1	10
3	Alkossunk stratégiát, avagy hogyan tudom a munkahelyen menedzselni a kreativitást?.....	14
3.1	Hogy működik?.....	15
3.1.1	Az elemzés eszközei.....	15
3.1.2	Vezetés és politika.....	19
3.1.3	Dokumentáció és szellemi tulajdon.....	20
4	Egy folyamat kidolgozása- avagy hogyan generáljunk, értékeljünk és válasszunk ki ötleteket?.....	21
4.1	Az egyéni kreativitás folyamata.....	21
4.1.1	Mi a lényege?	21
4.1.2	Hogy működik?.....	22
4.2	A kreativitás rendszerezésének folyamata.....	23
4.2.1	Mi ez?.....	23
4.2.2	Hogy működik?.....	23
4.3	Hasznos eszközök a folyamat kidolgozására	25
4.3.1	Ötletgenerálás.....	25
4.3.2	Ötletek kiválasztása.....	28
5	Hogyan menedzseljük a kreativitás folyamatát?	37
5.1	A legfontosabb siker tényezők.....	37
5.1.1	Vezetés.....	37
5.1.2	Kultúra.....	38
5.1.3	Szerkezet.....	39

5.1.4	Motiváció.....	39
5.1.5	Kommunikáció	39
5.2	Hogy működik?.....	41
5.2.1	Kezdjük magunkkal.....	41
5.2.2	Vonjunk be mindenkit.....	41
5.2.3	Bátorítsuk a folyamatos tanulást.....	41
5.2.4	Álljunk nyitottan a kockázatvállalás és a hibázás elé.....	42
5.2.5	Használjunk és osszunk meg tudást és információt.....	42
5.2.6	Fair és informatív értékelés	42
5.2.7	Díjazzuk a kreatív teljesítményt.....	42
5.2.8	Ajánljunk fel az alkalmazottaknak menedzsment támogatást.....	42
5.2.9	Ne aggódjunk a megvalósulás miatt.....	42
5.2.10	Hozzunk létre olyan kultúrát, mely bátorítja a munkatársakat, hogy megosszák információikat.....	43
6	Hatásmérés.....	44
6.1	Vége...vagy mégsem?.....	45

Ábrák

2.ábra:	Innovátorok DNA.....	4
3.ábra:	Hogyan oldja meg agyunk a problémákat.....	8
4. ábra:	A kreativitás összetevői- kreatív gondolkodás készségek, tapasztalat, motiváció	10
5.ábra:	Az innováció 4 fajtája	12
7. ábra:	Az egyéni kreativitás folyamatának 6 fázisa (Érdeklődés, előkészület, inkubáció, megvilágosodás, ellenőrzés, megvalósítás).....	21
8.ábra:	Az egyéni kreativitás folyamata (Érdeklődés, előkészület, inkubáció, megvilágosodás, ellenőrzés, megvalósítás).....	22
9.ábra:	A szervezeti kreativitás irányítása	23
10.ábra:	A folyamat kidolgozását segítő eszközök	25
11. ábra:	Brainstorming eredménye.....	27
12.ábra:	Példa kézzel rajzolt gondolattérképre	29
13.ábra:	Példa számítógéppel készített gondolattérképre	30
13.ábra:	Ok-és hatáselemzés 1. lépés.....	31
14.ábra:	Ok-és hatáselemzés 2. lépés.....	31
15.ábra:	Ok-és hatáselemzés 3. lépés.....	32



16.ábra: A szervezeten belüli kreativitást bátorító és eltántorító tényezői..... 38

1 Bevezetés

Manapság az éves profittal, az eladási számokkal és vagy a versenytársainkhoz hasonlítva szoktuk mérni az üzleti sikert. Tudjuk, hogy piacképes termék vagy szolgáltatás nélkül nem fog fejlődni a cégünk. Azt is tudjuk, hogy a látható célok helyett (mint amilyen a felszerelés, vagy a technológia) a nem látható célok kerülnek előtérbe a mai üzleti életben (mint amilyen a kreativitás vagy terhelhetőség). A cégvezetők felismerik, hogy az ötletek számítanak az egyik legértékesebb árucikknek és az őket „termelő” munkavállalók iránt nagy a kereslet. A versenyelőnyünk azon a képességünkön múlik, hogy mennyire tudjuk munkavállalóinkat segíteni abban, hogy kreatívak legyenek, valamint, hogy az ötletekből mennyire tudjuk kihozni a maximálisat. A kreativitás lehetősége általában növeli az alkalmazotti elégedettséget is és segít kifejleszteni a társadalmi felelősségvállalást (pl. környezetbarát termékek/eljárások bevezetése).

A kreativitás és innováció segít sikeresebb termékek és szolgáltatások kifejlesztésében, a költségek csökkentésében, az átfutási idő lerövidítésében, új folyamatok beindításában vagy meglévők fejlesztésében.

1.1 Miről szól ez az útmutató?

Ennek az útmutatónak az a célja, hogy segítsen megérteni a kreativitást, ami rád és az üzleti vállalkozásodra vonatkozik, és gyakorlati stratégiákat nyújt a te (és az alkalmazottak, ha vannak ilyen) kreatív folyamatának támogatására. Ez elősegíti, hogy több lehetőséget teremtsünk az innovációra és az üzleti sikerre. Az útmutató az Európai Innováció menedzsment szabvány 6. részén: *A kreativitás irányítása* alapul (CEN / TS 16555-6 szabvány).

Ez az útmutató segít új ötletek generálásában és strukturált elemzésében annak megállapításához, hogy ezek közül az új ötletek közül melyek vezetnek a sikeres innovációhoz.


Ennek keretén belül a következő témaköröket érinti:

- Kapcsolat a kreativitás és innováció között
- Hogyan tudunk tervet készíteni a szervezeten belüli kreativitás növelésére és sikerének mérésére
- Hogyan tudja a kreativitással kapcsolatos önreflexiónk és ennek munkahelyi megélése mások kreatív tevékenységét bátorítani
- Típek a megfelelő, megoldandó probléma feltárására
- Technikák és eszközök a kreativitás kiteljesedéséhez
- Hogyan befolyásolják a kreativitást az olyan tényezők, mint motiváció, tapasztalat és szervezeti kultúra.

Az útmutatónak 5 része van, melyek a később kifejtett kreativitásirányítás folyamatához igazodnak. Az olvasó végigtanulmányozhatja az egész útmutatót, de kiválaszthat neki tetsző részeket is kimazsolázva a számára leghasznosabb információkat.



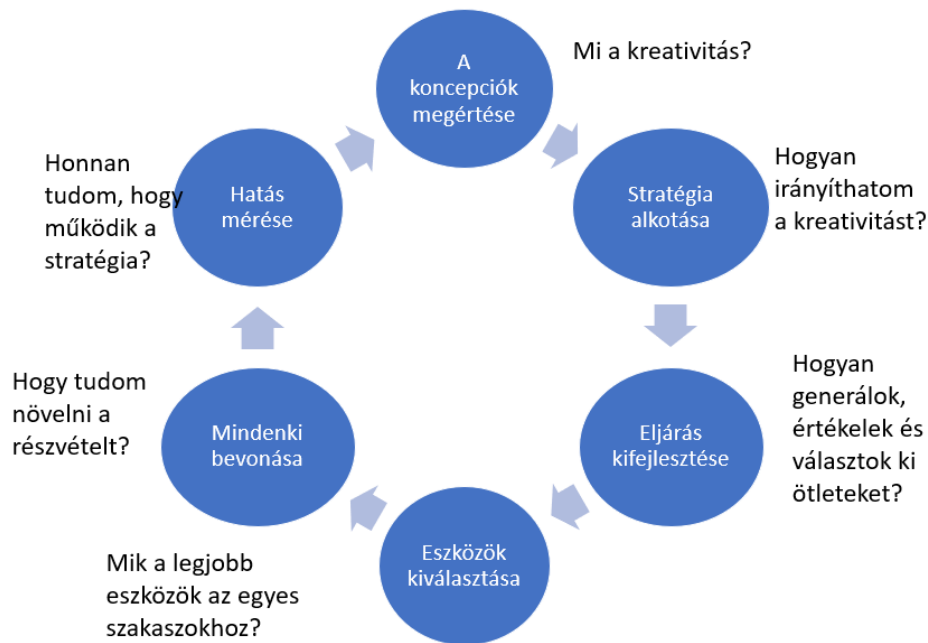
Az útmutatóban találkozhatunk ezzel a szimbólummal. Kérjük szánj néhány percet a feladat kitöltésére, mert ez segíti a gyakorlati alkalmazást.

Az  útmutató hasznos eszközöket is tartalmaz, melyeket ezzel a szimbólummal jelölünk. A legtöbbje nem csupán a kreativitás irányításához használható, lehet, hogy már találkoztál velük korábban.

Most, hogy megismerkedtünk az útmutató struktúrájával, nézzük meg a kreativitásirányítás 5 szakaszát.

1.2 Mi a kreativitás menedzselésének folyamata?

A kreativitás menedzselését nagyjából öt lépésben képzelhetjük el, noha természetesen ezek között lehetségesek átfedések, s néhány lépést nem kell megismételni.



1.ábra: a kreativitás menedzselésének 5 lépése

Minden állomásnak egy fejezetet szenteltünk ebben az útmutatóban. Kész vagy még többet megtudni róluk? Akkor folytasd az olvasást!

2 Megérteni az összefüggéseket, avagy mi a kreativitás?



A kreativitás az eredeti gondolkodásból fakadó új ötletek létrehozásának a folyamata. Ezek az ötletek azon inspirációk, melyek némi erőfeszítés eredményeként innovációhoz vezetnek.

A kreativitás az eredeti gondolkodásból fakadó új ötletek létrehozásának a folyamata

A két dolog különböző, de összefüggnek. Gondolhatunk a kreativitásra mint az első lépésre, amelynek során beazonosítjuk a problémákat és ötleteket generálunk azok megoldására, az innováció pedig a második lépés.

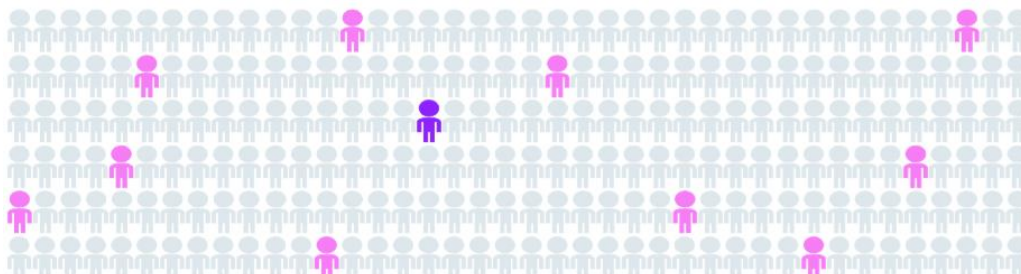
Az innováció új, vagy jelentősen javított termék (áru vagy szolgáltatás) vagy eljárás, új marketing-módszer, vagy új szervezési-szervezeti módszer bevezetése. Ebbe beleértendő a kreatív ötletek kiválasztása, kidolgozása és sikeres megvalósítása. Más szóval úgy is fogalmazhatnánk, hogy az innováció egy kreatív ötlet gyakorlati megvalósítása.

Az innováció a kreatív ötletek praktikus megvalósítása

A kreativitás és az innováció azzal foglalkozik, hogy hogyan lehet dolgokat jobban és másképp csinálni. a dolgok jobb és eltérő módjaival. A kreativitással kapcsolatban számos elmélet létezik. Ezeknek az elméleteknek a megismerése segít eldönteni, hogyan lehet azt a vállalkozásunkban felhasználni. Megtanulhatjuk azt is, hogyan lehet olyan körülményeket teremteni vállalkozásunkban, amelyek segítenek neked (és az alkalmazottaknak, ha vannak ilyenek) kreativitásukban, és a kreatív ötletek megragadására és fejlesztésére szolgáló politikákban.

200 alkalmazottból 10 természetes innovátor van és egy igazán nagy innovátor. 55%-uk meg tudja tanulni, hogyan lehetnek jobb innovátorok.

- In 200 employees, there are 10 natural innovators and 1 **really great** innovator. 55% can learn to be better innovators.



1.ábra: Innovátorok DNA

Tudjuk támogatni a kreativitás körüli folyamatot és mechanizmusokat, de magát a kreatív folyamatot nem...

2.1 De én nem vagyok kreatív!

Sokan azt gondolják, hogy a kreativitás kevés szerencsés kiválasztott misztikus kiváltsága. Vagy valaki birtokában van, vagy nincs. A világ számos táján a kreativitást még mindig isteni inspirációnak tekintik. Vannak, akik azt gondolják, hogy a kreativitás szerencse kérdése: jó időben, jó helyen kell lenni hozzá. Te mit gondolsz a kreativitásról? Te magad kreatív vagy? Próbáld ki az alábbi feladványokat, nyisd meg kreatív vénádat, hogy letesztelhesd kreativitásodat!

2.1.1 Kreatív feladványok



Milyen színűek a kalapok?

A gonosz varázsló gyűlöli az embereket, ezért négy embert kiválaszt és betemeti őket a földbe úgy, hogy csak a fejük látszik ki. Az emberek egyáltalán nem tudnak megmozdulni és csak előre tudnak nézni.

Egy vonalban vannak elásva, s egyikük még egy fallal is el van választva a többiektől. Mindenki egy irányba néz: az első két fejet lát és egy falat, a második csak egy fejet és a falat, a harmadik csak a falat, a negyedik pedig a távolba mered, ahol semmi érdekes látnivaló nincs.

A varázsló felvázolja a helyzetet, s elmondja nekik, hogy kalapokat helyezett a fejükre – mégpedig két zöld és két piros kalapot. Egyiküknek meg kell mondania, milyen színű kalapot visel. Ha eltalálja, a varázsló azonnal kiássa őket. Azonban, ha rosszat mond, örökre ott maradnak mind...



Hogyan szokás megoldani ezt a feladványt? Szánj rá egy percet, hogy kitaláld!

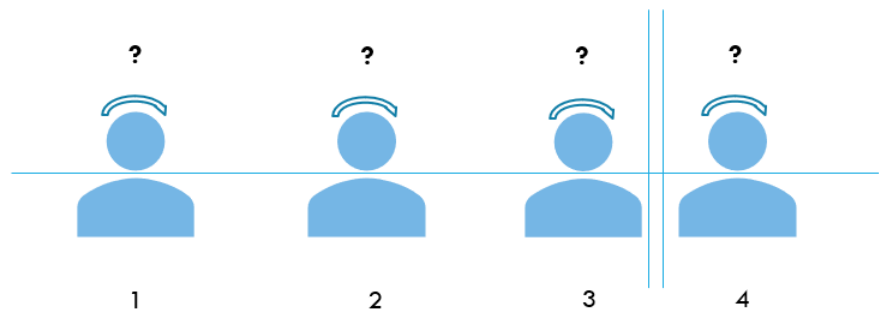
Ha elakadtál, itt van egy kis segítség. Valószínűleg te is rájöttél, hogy ha a két középső ember ugyanolyan színű kalapot hord, akkor az utolsó tudni fogja a választ.

Ha viszont nem ez a felállás, valaki másnak kell megmondania a jó választ. Ha úgy gondolsz, hogy a fennmaradó emberek közül egyik sem tudhatja a helyes választ, próbáld meg mozgósítani kreatív energiáidat és képzelj el, mit tapasztalhatnak az egyes emberek.

Például valahogy így nézhet ki a helyzet. 2 Zöld, 2 Piros

2 Green

2 Red



Ha az 1. számú alanyunk nem böki ki rögtön a választ, az azt jelenti, hogy a 2. és a 3. ember más-más színű kalapot visel. Ebben az esetben, a 2. számú delikvens egyszerűen a másik színt mondja be, mint amit az előtte lévő visel. Természetesen előtte megfelelő mennyiségű időt kell adnia az első embernek arra, hogy előjöjjön az esetleges válasszal.

Melyik kapcsoló tartozik az egyes izzókhoz?



Három kapcsoló mellett állsz. Tudod, hogy ezek a kapcsolók egy zárt szobában lévő három izzóhoz tartoznak – az ajtó tökéletesen zár, tehát nem láthatod rajta keresztül, hogy ég-e bármelyik izzó. Az összes kapcsoló kikapcsolt állapotban van.

A kapcsolókkal azt csinálhatsz, amit akarsz, és mikor ezzel végeztél, kinyithatod az ajtót és bemehetsz (egyszer) a szobába. Bent így már meg tudod mondani, hogy melyik kapcsoló melyik izzóhoz tartozik.



Hogyan csináld?

Szánj egy percet a gondolkodásra. Ha elakadtál, itt egy kis segítség. Az izzó nem csak világít...Hagyományos izzókról beszélünk.



Kapcsold fel az első kapcsolót és várj egy kicsit. Kapcsold le az első kapcsolót, és kapcsold fel a másodikat. Menj be a szobába. Egy izzó világít, egy másik forró, a harmadikkal pedig nem történt semmi...

Fel tudsz darabolni egy tortát 8 részre három vágással?



Ez egy rövid feladvány. Fel tudsz darabolni egy tortát 8 részre csupán három vágással?

Hogyan csináld?



Szánj egy percet a gondolkodásra. Ha elakadtál, itt egy kis segítség. Nem ajánlott, hogy türelmetlen gyerekek legyenek a közelben, akik várnak és figyelnek, mert a szeletek nem biztos, hogy egyenlőek lesznek ...



Először vágd félbe, majd negyedbe a tortát. Így négy részed lesz két vágásból. Ez után csak egyszerűen vágd félbe a tortát vízszintesen (Válaszd el az alját és a tetejét). Kész is!

2.1.2 Mit jelent számodra a kreativitás?



Ha a fenti feladványokkal megpróbálkoztál (és ha netalán egyet vagy kettőt sikeresen megoldottál), remélhetőleg rájöttél, hogy pofonegyszerű a válasz, ha sikerül az agyad átállítani a nem hagyományos gondolkodásmódra. Mindegyik feladványnál rendelkezésedre állt a megoldáshoz szüksége összes információ, de annyira megszoktuk, hogy egyes dolgokról egy bizonyos séma szerint gondolkodunk, hogy újra meg újra meg kell kérdőjelezni berögzött elképzeléseinket és emlékeztetni magunkat, milyen fantasztikusan kreatív lehet elménk! Szánj egy percet arra, hogy visszaidézd, mit éreztél a feladatok megoldása közben és mik segíthetnek abban, hogy minél kreatívabb legyél.

Nyitottság a tapasztalatokra | Megfigyelés | A dolgok másképpen látása | Kíváncsiság és kitartás | Autonómia és önbizalom | **Nem befolyásolja a falkaszellem** | A kockázatok felvállalása | Másképp gondolkodás képessége | Jó a megfelelő problémák feltárásában | Rugalmasság és eredetiség | Nem fél a kudartól | **Nem dönt túl hamar egy megoldásról (mikor más, hasznosabb módok is lehetnek)**

Noha gyakran beszélünk kreatív emberekről, nincsen meghatározva, hogy milyen ötletek és milyen emberek számítanak kreatívnak. A legtöbb ember egyes meglévő ötletek továbbgondolásában, de nem mindenki sikeres új és eredeti ötletek generálásában. Van azonban néhány ajánlott módszer a kreativitással kapcsolatban:

Személyiség,

Folyamat

Termék

A kreativitásra gondolhatunk úgy, mint egy személyiségjegyre az innovátorok és az adaptálók közötti skálán. Az innovátorok azok, akik jobban csinálnak dolgokat, az adaptálók pedig azok, akik másképp gondolkodnak. Ez a különbség azonban a kreativitás típusára vonatkozik, amelyet az ember birtokol, és a legjobb esetben csak azt tudja megmutatni, hogy mely emberek fognak valószínűleg leginkább kreatív ötleteket generálni. Ami nem segít a tökéletes kreatív alkalmazott keresésében!

A kreativitást a gondolkodás folyamatának megfelelően is nézhetjük, amely kapcsolódik a „képelethez, belelátáshoz, találmányhoz, találmányhoz, intuícióhoz, inspirációhoz és megvilágosodáshoz”.

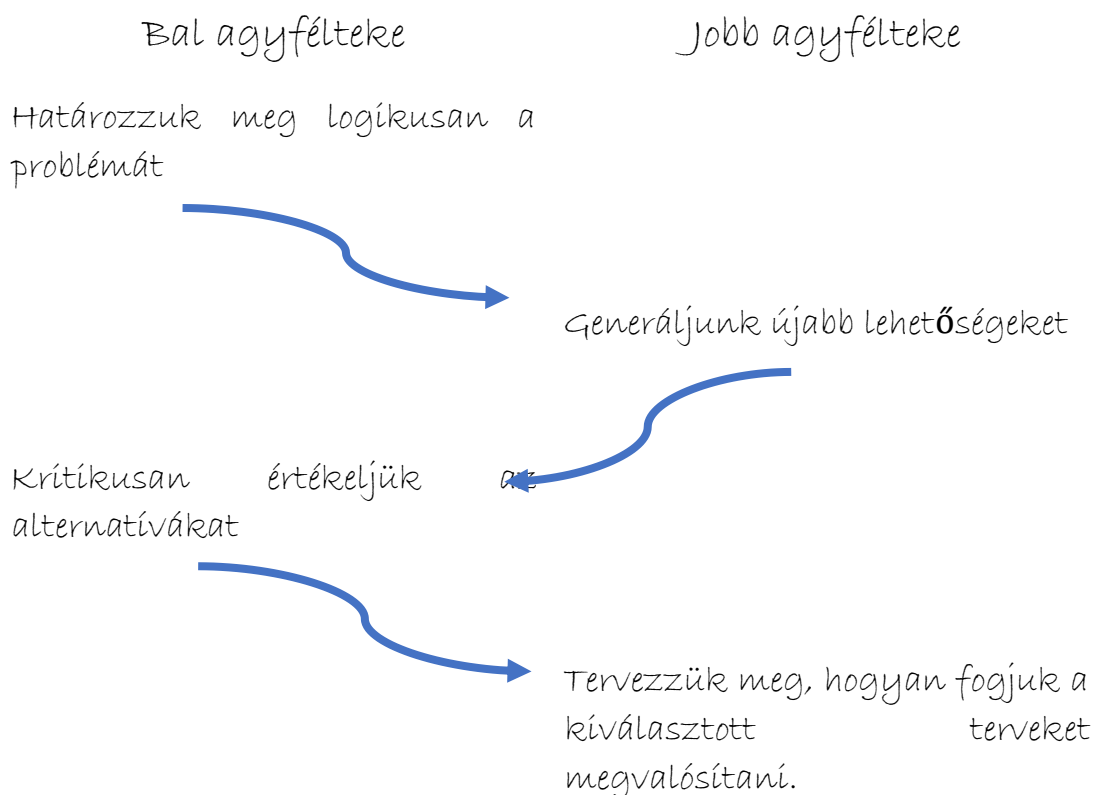
Mások a kreativitást az eredménye alapján határozzák meg. Néhány kutató azt állítja, hogy az üzleti életben nem elég az, ha valakinek van egy eredeti ötlete. „Ahhoz, hogy kreatívak legyünk, az ötletünknek alkalmasnak, hasznosnak és megvalósíthatónak kell lennie”.

Ez egy hasznos álláspont, mivel kutatások szerint a kreatív kimenet a közönséges egyének közönséges gondolkodásának eredménye.

A kreativitás... megtanulható.

Az agy nélkül egyik sem lehetséges. Az agyat az univerzumban valaha felfedezett egyik legösszetettebb dolognak írták le. Az agykárosodásban szenvedő betegekkel végzett tanulmányok lehetővé tették a tudósok számára, hogy felfedezzék, hogy az agy két féltékeje különböző funkciókat lát el. A bal féltéke például a nyelvi készségekre és a logikára összpontosít. A jobb féltéke lehetővé teszi a formák és arcok felismerését, valamint a kifejezést és az olvasást. A legtöbb ember nem szigorúan bal vagy jobb agyfélteke domináns - az agyunk mindkét oldalát használjuk attól függően, hogy milyen feladattal foglalkozunk. Egyes teoretikusok és kutatók azonban úgy vélik, hogy elképzelhető, hogy az egyik féltékét többet használjuk, ami ezen oldal jegyeinek dominanciájához vezet. És gyakran feltételezésinket követve fiatalon eldöntjük magunkról is, hogy nem vagyunk kreatívak, és ezért a problémák megoldásának logikusabb megközelítését támogatjuk. De, mint bármi, amit nem használunk, ha nem használjuk a jobb agyféltekénket, akkor lehet, hogy nem is fog olyan jól működni.

A kreatív problémamegoldásban mindkét agyféltekét használjuk:



Zábra: Hogyan oldja meg agyunk a problémákat

Fontos a bal agy finomhangolása, de ne hagyjuk figyelmen kívül a jobb agyféltekénk lehetőségeit se. Tom Kelley, az IDEO (nézz utána YouTube-on) vezérigazgatója szintén beszél a "nyúl" agyfélteke használatáról, vagyis a gondolkodás azon aspektusairól, amelyeket ellenőrizni tudunk, és a "teknős" agyról, ami azt jelképezi, hogy a nehéz folyamatoknak időt kell adni arra, hogy leülepedjen, megemésszük és lassan feldolgozzuk a kreatív megoldásokat. Kelley azt állítja, hogy a háttér gondolkodás ezen lassabb szintje

még okosabb, mint a kognitív problémamegoldásunk, és felhasználható a dilemmák közvetlen kezelésére. Azt javasolja, hogy a kreatív gondolkodóknak be kell iktatniuk egy álmodozási szakaszt, hogy ezeknek a lassabb mentális folyamatoknak esélyük legyen a hatékonyságra. A kreatív gondolkodás időbe telik, és ezt nem mindig lehet felgyorsítani. Mindannyiunknak időre és térre van szüksége az álmodozáshoz.

***A kreatív gondolkodás időigényes, nem lehet siettetni.
Mindannyiunknak időre és térre van szükségünk az
álmodozáshoz.***

Míndez nem csak az egyénről szól. A környezet, amelyben élünk és dolgozunk, szintén meghatározza a kreativitásunkat. A 90es évektől a cégek egyre jobban figyelembe veszik a munkakultúra és a környezet kreatív emberekre gyakorolt hatását. Napjainkban a fókuszban a kreativitás olyan értelmezése került, mely alapján a kreativitás az előzményeken nyugszik és folytonos interakciókra épül.

***Kreativitás az előzményeken nyugszik és folytonos
interakciókra épül***

Vannak olyan megfigyelések is, melyek szerint számos területen a sok éven át tartó munka segíthet kivételes kreatív eredmények elérésében. Sok üzletember, aki sikeresen megreformálta a céget azután tette ezt, miután sok éven át dolgoztak már az adott szakterületen. Például Jan Carlzon, aki megújította a Scandinavian Airlines társaságot, évek óta dolgozott már az utazási ágazatban. Ebben a perspektívában a kreativitás abból származik, hogy elegendő szakértelemmel kell felismerni a problémák és a megoldások felismeréséhez. Ez alátámasztja az alkalmazottak minél szélesebb körét, mivel a tapasztalt alkalmazottak sokkal kreatívabbak lehetnek a munkahelyen, mint az "újoncok", sokéves tapasztalataik miatt. Természetesen nem csak a munkatársak kreatívak, mivel a te szakértelmed is segít kreatív módon látni az iparágat. Fel tudsz idézni olyan esetet, amikor ez igaz volt?

Emlékezz vissza olyan helyzetekre, amikor kreatív voltál! Mit gondolsz, mi segített abban, hogy kreatívan tudj gondolkodni?

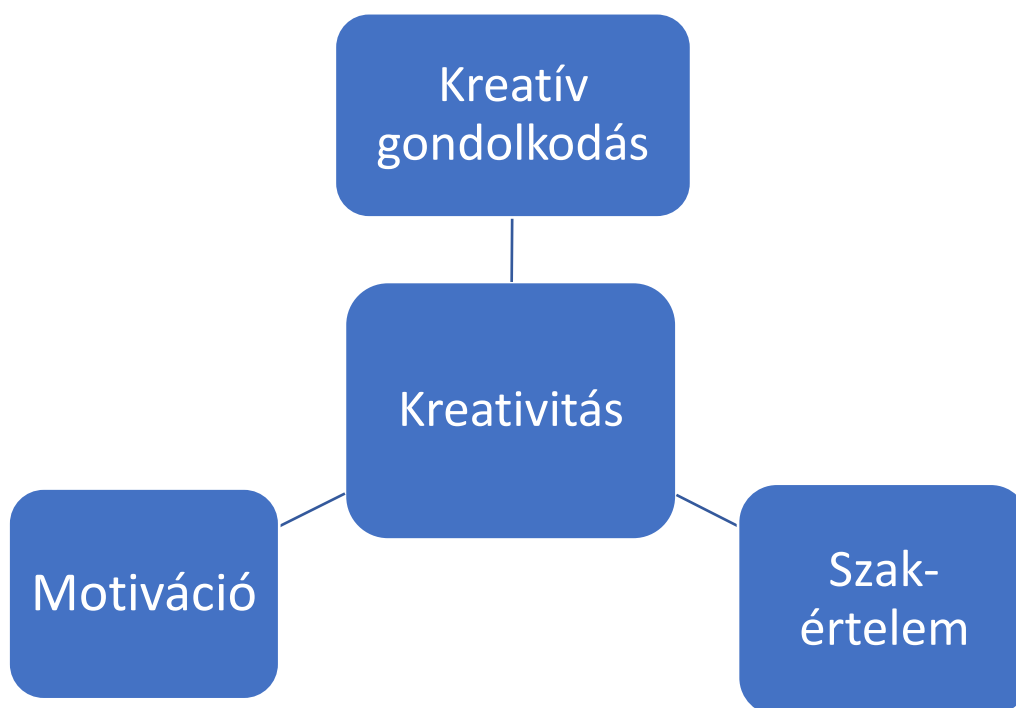


Lehet, hogy az ötletek kezelésének módja, vagy az együttműködő társak, s a velük való kapcsolatod segített? Vagy a munkakapcsolat? Milyen volt a csoportban a hangulat? Hogyan álltatok neki a probléma megoldásának?

2.2 Oh, mindannyian nagyon kreatívak vagyunk? És most mi következik?

Visszatérve a korábbi kérdéseinkhez, leállhatunk a toborzással, mivel már felvettünk kreatív embereket. Megtanulhatjuk hogyan lehet kiaknázni kreatív gondolkodásukat ... a sajátunkkal együtt.

Most megtudtuk, hogy a képzeletbeli gondolkodás képessége, valamint a problémák és megoldások azonosításának tapasztalata elengedhetetlen a sikeres kreativitáshoz. Azonban egy harmadik összetevőre, a motivációra is szükségünk van. Más szavakkal, az alkalmazottak sokkal jobb munkát végeznek, ha inkább magának a munkának az érdeklődéséből, élvezetéből, megelégedéséből és kihívásából merítenek ösztönzést, nem pedig azért, mert megkövetelik tőlük, hogy tegyenek meg valamit, mivel ez a munkájuk része.



3. ábra: A kreativitás összetevői- kreatív gondolkodás készségek, tapasztalat, motiváció

Ha valakit valóban érdekel valami, akkor hajlandó kockáztatni annak elérése érdekében, és úgy tűnik, hogy a kreativitáshoz mind az elszántságra, mind a kockázatvállalásra szükség van. Más szóval az emberek nagyobb valószínűséggel lesznek kreatívak azokon a területeken, amelyek leginkább érdeklik őket. Ez azt jelenti, hogy lehetővé kell tennünk a munkavállalóinknak bizonyos szabadságot, hogy azokon a projekteken dolgozzanak, amelyeket leginkább vonzónak találnak, és meghatározhassák, hogyan végzik el munkájukat.

Az innováció típusai és szintjei

A motivációval kapcsolatos kutatások azt sugallják, hogy az emberek jól reagálnak, ha eredményüket elismerik és jutalmazzák. Számos innovatív vállalat olyan politikát vezetett be, amely lehetővé teszi az alkalmazottak számára, hogy bizonyos mértékig kövessék motivációjukat. Havonta egyszer a LinkedIn InDay-t tart, amikor az alkalmazottak felfüggesztik hagyományos munkájukat, hogy időt szakíthassanak új ötletek feltárására. A

SAS arról ismert, hogy bizalmi légkört teremt, és alacsony náluk a fluktuáció. A mentorálás és a "nyitott ajtók" kommunikáció a BCG -ben lehetővé teszi a kreatív szabadságot és az ötletek megosztására való bizalmat. A Marks & Spencernél nincs olyan, hogy „túl sok” kommunikáció.

A 3M Corporation kitűnő módon kezeli az ígéretes alkalmazottakat: lehetőségeket ad nekik, támogatja őket, és figyelemmel kíséri, hogyan tanulnak és fejlődnek. Ez a politika néhány nagyon sikeres termékhez vezetett ezeknél a szervezeteknél.

Most, hogy tudjuk, hogyan kell ösztönözni a kreatív gondolkodást, képesnek kell lennünk arra, hogy növeljük a munkatársak által generált kreatív ötletek számát. De üzletlajdonosként / vezetőként többet szeretnénk, mint ötleteket. Korábban ebben az útmutatóban megvitattuk, hogy az innováció egy új vagy jelentősen továbbfejlesztett termék, szolgáltatás, folyamat vagy munkamódszer megvalósítása. Tehát, míg a kreativitás alapvető kiindulópont, az innováció az ezt követő kemény munka!

Az innováció tárgyát tekintve négy típust különböztethetünk meg:

1. A termékinnováció során új vagy jelentősen megújított termékeket vagy szolgáltatásokat hoznak létre (pl. az MP3 lejátszó vagy a GPS kifejlesztése).
2. A folyamatinnováció eredménye egy új vagy jelentősen megújított termelési vagy beszállítási folyamat (pl. új automata eszköz beállítása a termelési sorba, vagy IT-támogatott termékfejlesztés bevezetése).
3. A marketinginnováció olyan új marketing-módszereket alkalmaz, amelyek jelentős változást hoznak a terméktervezésben, a csomagolásban, a termék pozicionálásában, a termék reklámozásában, vagy az árképzésben (pl. új médium vagy marketing technika kihasználása).
4. A szervezeti innováció során új szervezeti módszereket vezetnek be az üzleti gyakorlatukban, a munkahelyi szervezetben vagy a külső kapcsolatok terén (pl. új képzési rendszer vagy új minőségirányítási rendszer bevezetése).



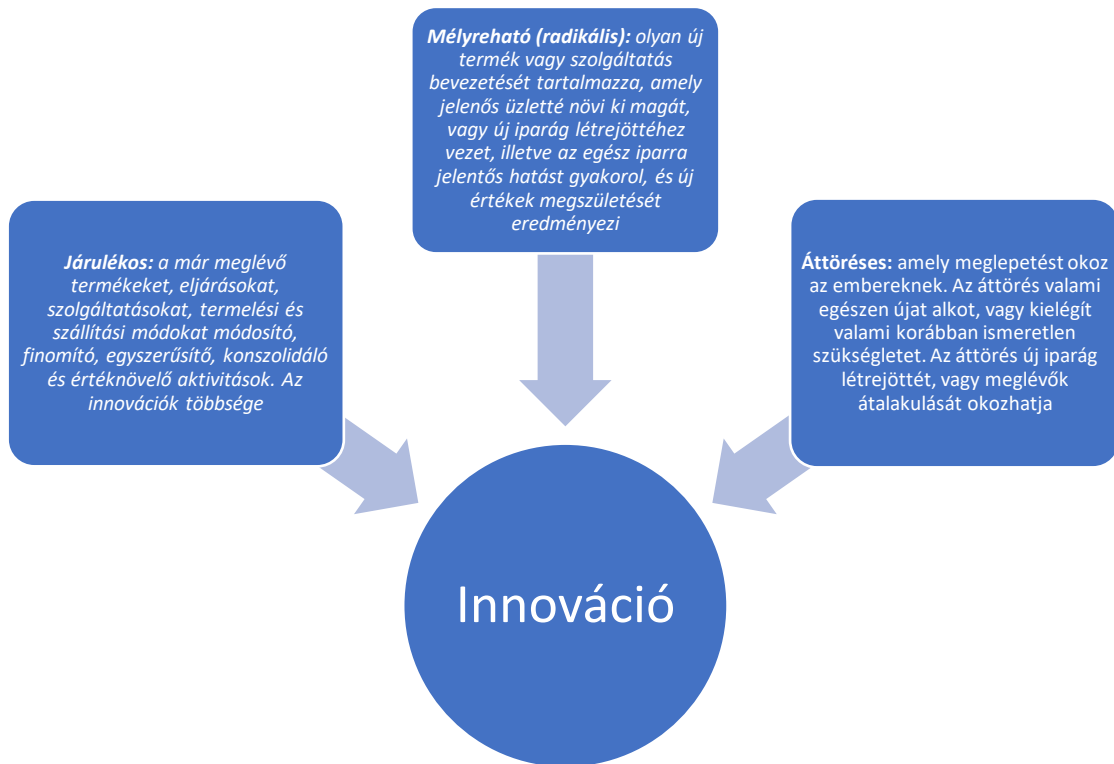
4.ábra: Az innováció 4 fajtája

Milyen fajta innováció jut először az eszünkbe?



A vállalkozások gyakran a termékinnovációra összpontosítanak, mivel ez adja a legnagyobb lehetőséget a versenytársakkal szembeni előnyök megszerzésére. De most láthatjuk, hogy az innováció nemcsak a vállalatok által kifejlesztett termékekben, folyamatokban, módszerekben található meg, hanem azokban is, amelyek más cégektől, szervezetektől vagy kutatóintézetektől stb. származnak, és amelyeket a vállalatban alkalmaznak.

Az innovációnak különböző szintjei is vannak:



6.ábra: Járulékos, mélyreható és áttöréses innováció

Természetesen nem jelenthetjük ki, hogy „Légy kreatív” ezzel elvárva, hogy mi magunk, vagy a kollégáink egy csapásra innovatív ötletekkel álljanak elő. Az ehhez szükséges kreatív munkakörnyezetet nagy gonddal kell megteremteni és bátorítani, s ez velünk, s a mi terveinkkel kezdődik.

3 Alkossunk stratégiát, avagy hogyan tudom a munkahelyen menedzselni a kreativitást?



Mint ahogy nincs konkrét módszer a kreativitás mérésére, úgy nincs standard módja annak sem, hogyan vezetjük be a kreativitást egy szervezetbe. Azonban számos mód létezik ennek megkísérlésére, melyek közül néhányak hasznosak lehetnek számunkra.

Ebben a részben tippeket kaphatunk arra, hogyan tudjuk munkavállalóinkat kreativitásra serkenteni egészen attól kezdve, hogy felismerik gyenge pontjaikat, odáig, hogy formális tervet készítenek ezek legyőzésére.

Mi segíti a kreativitást a munkahelyeken? Gondoljunk egy olyan, általunk ismert szervezetre, melyet kreatívnak tartunk. Mi az, amit a működésükkel kapcsolatban különösen érdekesnek tartunk?



A kreatív szervezetek sokban hasonlítanak egymásra. Nyílt kultúrát, motivált csapatot, rugalmas felépítést, integrált folyamatokat, ötletkezelési rendszereket és jó külső kapcsolatokat tudhatnak magukénak.

Az előző részben az egyéni kreativitással foglalkoztunk, más szóval olyan tevékenységekkel, amelyeket a szervezeten belül egyes munkavállalók vittek végbe. Ebben a részben a szervezeti innovációval foglalkozunk, s megnézzük, hogyan befolyásolhatók ennek összetevői a munkahelyi gyakorlatok és feltételek által. Mint minden nagyobb gyakorlati változásnál, itt is jó ötlet lehet tervet vagy stratégiát alkotni melynek mentén áttekintjük a megvalósítás egyes lépéseit.

A stratégia segítségével leírhatjuk, hogyan fogunk bizonyos dolgokat megvalósítani.

A Kreatív Menedzsment Stratégia nagy vonalakban választ ad arra a kérdésre, hogy hogyan jutunk el onnan, ahol vagyunk, oda, ahol lenni szeretnénk a cégen belüli különféle kreatív elképzelések irányításának vonatkozásában.

3.1 Hogy működik?

A Kreatív Menedzsment Stratégia olyan formában valósulhat meg, mint bármely más, jelenleg általad használt stratégia. A terv legyen praktikus és megvalósítható, hogy világosan lássuk, milyen lépéseket kell majd megtennünk. Ebben a fejezetben számos olyan eszközre találunk példát, melyek segítségével megvizsgálhatjuk azt a környezetet, amelyben a szervezetünk működik és feltárhatjuk az esetleges veszélyeket és gyengeségeket, amelyeknek a szervezet ki van téve, valamint az erősségeket és lehetőségeket, melyekkel a szervezetünk élhet. Ennek a tudásnak a segítségével hatékonyabb tervet készíthetünk a negatívumok minimalizálásával és a pozitívumok maximalizálásával.

3.1.1 Az elemzés eszközei

Különböző általános elemző eszközök léteznek, mint például a SWOT Analízis, a Porter 5 Erő, a PESTEL, a Porter Értéklánc, a Pareto Analízis stb. Mivel ezek nem csupán a kreativitásra vonatkoznak, itt csak egy rövid áttekintést adunk, de sokkal több akár ingyenesen elérhető információt is találhatunk, ideértve az itt nem szereplő egyéb stratégiai elemző eszközöket is.

Kreativitás mérőtáblázat

SWOT Analízis

Pareto Elemzés

Porter Értéklánc

Stratégia alkotása

Porter 5 erő

PESTLE

1.táblázat: Közös stratégiai szint elemző technikák

SWOT analízis

A legalapabb elemzési forma. A cég erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és veszélyeit tárjuk fel vele.

Porter 5 erő modell

Keretrendszer, melynek segítségével beazonosíthatjuk a veszélyeket és lehetőségeket. Magában foglalja a versenytársak, a beszállítói és vásárlói tényezők, valamint az új belépők és helyettesítők veszélyeinek a megvizsgálását.

PESTLE

Egy másik keretrendszer szintén a veszélyek és lehetőségek széleskörű feltárására az alábbi paraméterek mentén: politika, gazdaság, társadalom, technológia, környezet, jogi lehetőségek és veszélyek a vállalkozásunk szempontjából.

Porter értéklánca

Egy egyszerű és grafikus módja a cég fő funkcióinak leírására és annak megértésére, hogyan lehet értéket teremteni.

Pareto elemzés

Tudsz arról, hogy a termékeid, szolgáltatásaid, vásárlók és terítések 20% -a termékeid 80% át? Ez egy vizuális érzékeltetése ennek a koncepciónak.

Kreativitás értékelő tábla

Az általánosabb stratégiaelemző eszközök mellett szeretnénk felhívni a figyelmet a következő értékelő táblázatra, amely az alábbiak alapján segít a kreativitásirányításban:

- az alkalmazottak hozzáállása és felfogása a szervezet kreativitásával kapcsolatban
- a szervezet kreatív kezdeményezéseinek jelenlegi szintje
- a munkaerő milyen korlátokba ütközik, mikor próbál kreatív lenni
- a jelenlegi, a hatékony kreativitásirányítást segítő rendszerek, szerkezetek és kultúrák működőképessége.

Mi magunk is kitölthetjük a táblázatot, vagy megkérhetjük munkavállalóinkat, hogy töltsék ki azt. Használhatjuk a kérdéseket sorvezetőnek strukturált interjúhoz, ha jobban szeretnénk az információkat a kollégáinkkal való beszélgetés során begyűjteni.

A táblázatot használhatjuk a stratégia megalkotásánál, a kreativitás irányításánál és a fejlődés nyomonkövetésére is.

A táblázat tényezőkre oszlik, amelyek elősegíthetik a kreativitásmenedzsment beágyazását vagy ellensúlyozását a szervezetekben. Miután kitöltöttük a kérdéseket, meglátjuk, mely szakaszokra kell összpontosítanunk. A táblázat újra felhasználható a kreativitás bevezetésének és irányítási folyamatának végé fele.



Kreativitás értékelő tábla

2. táblázat: Kreativitás értékelő tábla

Kérjük jelölje be mennyire ért egyet az alábbi állításokkal. 1=teljesen egyetért, 5= egyáltalán nem ért egyet					
Vezetés (Önre és általában a vezetőkre vonatkozik)					
1. Egyértelmű stratégiát fogalmazott meg (vagy akcióterveket)	1	2	3	4	5
2. A stratégiát közölte az összes alkalmazottal	1	2	3	4	5
3. Létrehozott egy jövőképet egyértelmű célok mentén	1	2	3	4	5
4. Ön és a vezetőség többi tagja is aktívan támogatja a kreativitást és az innovációt	1	2	3	4	5
5. Elfogadja a kényelmi zónából való kilépést	1	2	3	4	5
6. Támogatja a tehetségeket	1	2	3	4	5
7. Láthatóan irányítja az innovációt	1	2	3	4	5
8. Konszenzusra és megosztásra törekszik a döntéshozatalban	1	2	3	4	5
9. A döntéshozatalban részvételi stílust szorgalmaz	1	2	3	4	5
10. Aktívan támogatja a munkavállalóit abban, hogy új ötletekkel álljanak elő	1	2	3	4	5
Kultúra					
1. A szervezeti kultúra támogatja az ötletgenerálást	1	2	3	4	5
2. A szervezete rendelkezik hivatalos ötletgenerálási folyamattal	1	2	3	4	5
3. A munkavállalói különböző érdeklődési területtel bírnak	1	2	3	4	5
4. Aktívan támogatja a kockázatviselést	1	2	3	4	5
5. Magasszintű bizalom jellemzi a szervezetét	1	2	3	4	5

6. A kreativitás céljainak elérése érdekében a megfelelő forrásokat előteremtéd	1	2	3	4	5
7. Minden munkavállaló részt vesz az ötletgenerálásban	1	2	3	4	5
8. Információ és tudásmegosztás az egész cégen belül megvalósul	1	2	3	4	5
9. Minden munkafolyamat vásárlói igényből fakad	1	2	3	4	5
10. Hatékony mentorrendszerrel rendelkezik	1	2	3	4	5
Struktúra	1	2	3	4	5
1. A struktúra rugalmas és eredeti	1	2	3	4	5
2. A struktúra alkalmas a vásárlók véleményének megjelenítésére	1	2	3	4	5
3. A szervezeti struktúra támogatja az ötletgenerálást és tanulást	1	2	3	4	5
4. A projekteket sokoldalú csapattal oldjuk meg	1	2	3	4	5
5. A projektcsapatok eredetiek, rugalmasak és agilisak	1	2	3	4	5
6. Minden csapatmegmozdulás vásárlói igényből fakad	1	2	3	4	5
7. A csapattagok kölcsönösen számíthatnak egymásra	1	2	3	4	5
8. A csapattagokat támogatjuk a döntéshozatalban	1	2	3	4	5
9. Gyakorlott csapatok segítségével optimalizáljuk a kulcskompetenciákat	1	2	3	4	5
10. Nagyfokú együttműködés jellemzi az egész céget	1	2	3	4	5
Motiváció					
1. Hatékony teljesítményindikátorok segítségével méri a fejlődést	1	2	3	4	5
2. Teljesítményindikátorokat használ a kívánt viselkedés eléréséhez	1	2	3	4	5
3. Értékeli a tudásmegosztást és a tudás újrafelhasználást	1	2	3	4	5
4. Felismeri a cégénél a sikert	1	2	3	4	5

5. A csapattagjai kölcsönösen számíthatnak egymásra	1	2	3	4	5
6. Megfelelő és hatékony képzést nyújt munkavállalóinak	1	2	3	4	5
7. Ad némi szabadságot alkalmazottainak, hogy kipróbálhassák a saját ötleteiket	1	2	3	4	5
8. A hibákat és tévedéseket nem bünteti	1	2	3	4	5
9. Nagy autonómiát ad a munkavállalóknak a döntéshozatalban	1	2	3	4	5
10. A belső projektekre is szán pénzt	1	2	3	4	5
Kommunikáció					
1. A virtuális csapattagok hatékony IT eszközökkel rendelkeznek a kommunikációhoz	1	2	3	4	5
2. A megfelelő információ a megfelelő időben és formában áll rendelkezésre	1	2	3	4	5
3. Az emberek együttműködnek az ötletek kölcsönös megtermékenyítése céljából	1	2	3	4	5
4. Más szervezetekkel szövetségek köttetnek a kölcsönös előnyök elősegítése céljából	1	2	3	4	5
5. A csapattagok közti kommunikáció hatékony és hatásos	1	2	3	4	5
6. A projektek közti kommunikáció hatékony és hatásos	1	2	3	4	5
7. Minden munkavállaló hozzáfér az ötletekkel és problémákkal kapcsolatos információkhoz	1	2	3	4	5
8. Az egyének együttműködnek a problémamegoldásban	1	2	3	4	5
9. Az egyéni készségek egyenlőképp oszlanak meg a projektcsapatokon belül és között	1	2	3	4	5
10. A virtuális csapattagok akadály nélkül tudnak egymással beszélni	1	2	3	4	5

3.1.2 Vezetés és politika

Az ötletgenerálás folyamata, melyet a következőkben tekintünk át, elengedhetetlen az innovációmenedzsment folyamathoz és ezért szükséges, hogy:

- Be legyen ágyazva az üzletpolitikába
- Támogatva legyen mind általunk, mind egyéb vezetők által
- Elfogadják a munkavállalók, s egyéb illetékesek

Egyértelműnek kell lennünk, hogy mit várunk el az ötletgenerálástól, s mit szeretnénk kezdeni az ötletekkel. Az üzletpolitika felállításánál az alábbiakra kell figyelniük:

- A folyamat menedzselésre legalkalmasabb személy kiválasztása
- A megcélzott innováció szintjének meghatározása
- Annak eldöntése, hogy cégen belül, vagy külsősök bevonásával vezetjük végig a folyamatot

3.1.3 Dokumentáció és szellemi tulajdon

Kreativitásirányítási stratégia kidolgozásánál hasznos, ha körvonalazzuk a dokumentációval, szellemi tulajdonnal és alkalmazotti szerződésekkel kapcsolatos tudnivalókat is. Például a szerződéseket elláthatjuk záradékkal, mely alapján „minden, munkavállalótól származó ötlet, akár munkaidőben, vagy azon kívül született, a cég tulajdonát képezi”. Megfontolhatjuk, hogy az alvállalkozóink szerződését is hasonló záradékkal lássuk el.

Őrizzünk meg minden feljegyzést, jegyzőkönyvet, a résztvevők nevét, leírást stb., ami az ötletgenerálásoknál keletkezett. Ez a dokumentáció egy lehetséges forrása lehet későbbi ötleteknek, valamint, ha esetleg tudni szeretnénk valamikor, honnan származik egy adott ötlet, ezekből megtudhatjuk.

4 Egy folyamat kidolgozása- avagy hogyan generáljunk, értékeljük és válasszunk ki ötleteket?

4.1 Az egyéni kreativitás folyamata



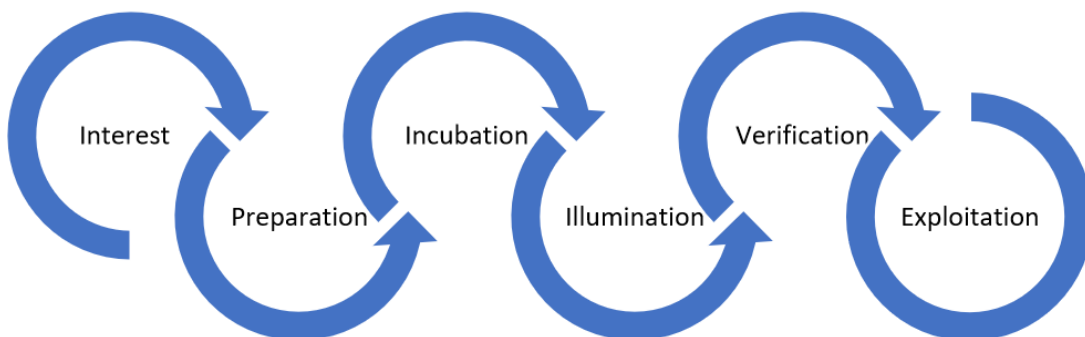
Korábban láttuk, hogy a kreatív output a hétköznapi egyének természetes gondolkodási folyamatainak eredménye. A kreativitás csak az egyéni működés nyomán válik rendkívülivé. Egyesek szerint a kreatív válaszok az alábbiakból erednek;

1. Új helyzet, amely emlékezteti az embereket egy korábbi helyzetre, tehát ugyanúgy reagálnak.
2. Teljesen új helyzet, amelyet még soha nem tapasztaltunk, tehát véletlenszerűen reagálnak.

Ha megértetjük ezt, arra is rájöhethetünk, hogy irányíthatjuk a választ. A rendszer nem a kreativitás ellensége. A strukturált gondolkodási folyamat követése segíthet nekünk (és az alkalmazottainknak is)

4.1.1 Mi a lényege?

6 fázisa van az egyéni kreativitás folyamatának.



5. ábra: Az egyéni kreativitás folyamatának 6 fázisa (Érdeklődés, előkészület, inkubáció, megvilágosodás, ellenőrzés, megvalósítás)

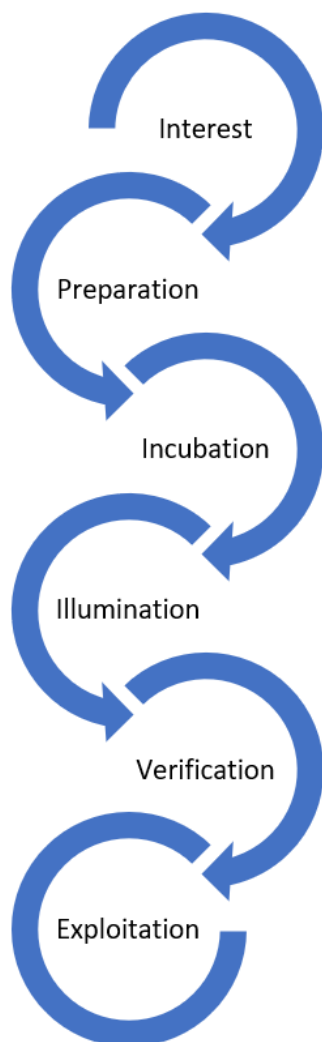
Valószínűleg már korábban is használtad ezt a folyamatot, de nem tudatosan. Mi késztet arra, hogy nap mint nap használd a kreatitásodat?



Üzletemberként minden nap problémákba ütközünk. Legyen az egy váratlan kérdés egy vásárlótól, egy megakadás az ellátóláncban, vagy az alkalmazottakkal kapcsolatos ügy, rengeteg időt töltünk problémamegoldással, s valószínűleg nagy tapasztalatunk van benne.

4.1.2 Hogy működik?

Ha megértjük a problémamegoldás és az új ötletek generálásának folyamatát, megtanulhatjuk kontrollálni azt.



Amikor megoldási lehetőségeket keresve körülnézünk

Amikor beazonosítjuk a problémát, információt gyűjtünk, tervet készítünk.

Amikor használjuk az intuíciónkat megoldást keresve, akár hosszabb ideig is.

Amikor az ötlet és a megoldás végre összeáll a “heuréka” érzéssel

Amikor még egyszer átgondoljuk és értékeljük az ötletet, esetleg visszatérve korábbi fázisokhoz.

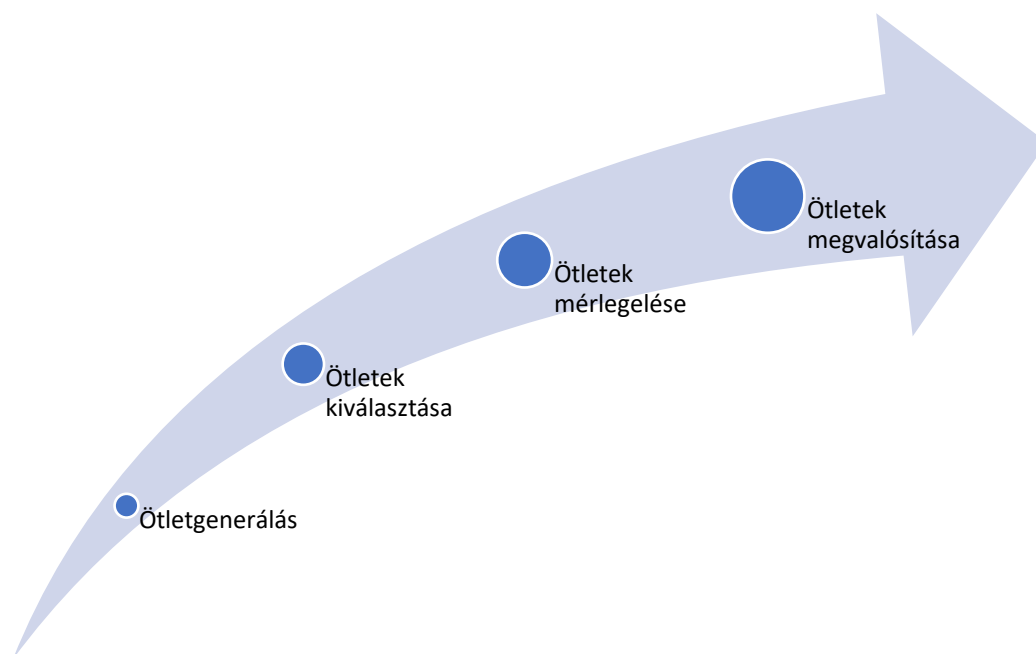
Amikor logikusan megpróbáljuk kiaknázni az ötlet adta lehetőségeket.

6.ábra: Az egyéni kreativitás folyamata (Érdeklődés, előkészület, inkubáció, megvilágosodás, ellenőrzés, megvalósítás)

4.2 A kreativitás rendszerezésének folyamata

4.2.1 Mi ez?

Most, hogy megértettük a problémamegoldás és ötletgenerálás folyamatát, ideje, hogy megnézzük, hogy ezeket hogyan tudjuk az üzletmenetben alkalmazni. A továbbiakban arról olvashatsz, hogyan tudod megkönnyíteni az ötletgenerálást, az ötletek kiválasztását, fejlesztését és megvalósítását a cégen belül.



7ábra: A szervezeti kreativitás irányítása

4.2.2 Hogy működik?

Szakaszok	Leírás	Hogyan csináljuk?
Ötletgenerálás	Amikor szándékosan generálunk ötleteket, angolul hívják <i>ideation</i> -nek is.	<p>Először tekintsük át a piackutatás, a vásárlói visszajelzéseket, a K+F adatokat, a technológiai, gazdasági és társadalmi trendeket, az eladási folyamat során nyert információkat, az üzleti partnerek visszajelzéseit és figyeljük meg az olyan szervezeteket, ahol támogatják az innovációt.</p> <p>Nézzük át milyen ötletgenerálási módszerek vannak, azonosítsuk a problémákat. (részletek később).</p> <p>Dokumentáljuk az összes ötletet, s nézzük át őket időről időre, hátha később használni tudjuk valamelyiket.</p> <p>Az ötletek még nagyon törekenyek a kezdeti szakaszukban. Próbáljuk meg megfelelő formában dokumentálni őket, pl. 2A4 es</p>

oldalon, ahol az ötletgazda leírja az ötletét és illusztrálja azt, valamint kutatási vagy egyéb adatokkal felvázolja a háttérét is.

Az ötletek kiválasztása

Amikor a megoldásra váró problémát keressük, az összes beérkezett ötletet átnézzük és kiválasztjuk azokat, amelyek a legjobbaknak tűnnek.

Talán az egyik legnehezebb rész, mivel egész más hozzáállást igényel. Sokan úgy tartják, ez nem kreatív munka, de igazából az. Ha szeretnénk sikerre vinni az innovációs folyamatot, csupán az ötletgenerálás rész önmagában nem elég.

Olvassunk tovább, hogy felfedezzünk még több eszközt, amit ebben a szakaszban használhatunk.

Az ötletek értékelése

Egy kiválasztási folyamat kitalálása, amelynek a segítségével az első két szakasz ötleteit értékeljük

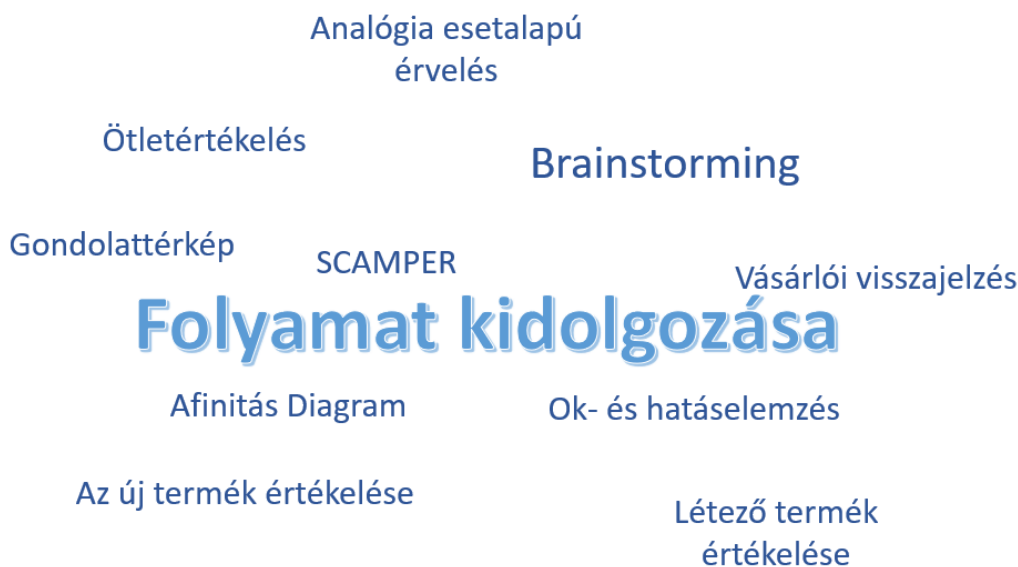
Tegyünk fel magunknak kérdéseket, mint például: van rá piaci igény? Az ötlet technikailag és gazdaságilag megvalósítható/ piacképes? A piac fel van készítve rá? Az ötlet versenyképes? Mi a profit vagy érték potenciálja? Lehet, hogy az ötlet továbbfejlesztése nélkül nem fogunk tudni válaszolni néhány kérdésre.

Az ötletek megvalósítása

Az ötlet formába öntése

Valakit bízunk meg az ötlet megvalósításával; mérjük fel, mire lesz szükségünk hozzá (emberek, idő, pénz, felszerelés); szabadítsunk fel embereket a megvalósításra; biztosítsuk a munkatársakat, hogy az ötletet értékeljük.

4.3 Hasznos eszközök a folyamat kidolgozására



8.ábra: A folyamat kidolgozását segítő eszközök

Korábban említettük, hogy számos, az ötletek megszületését segítő eszköz létezik. Hasznos lehet számunkra, ha ezeket két csoportban vizsgáljuk:

1. Azok az eszközök, melyek az ötletgenerálásban segítenek
2. Azok az eszközök, melyek az ötletek elemzésében és kiválasztásában segítenek

Ezek közül részletesebben megnézzük a brainstorming, a gondolattérkép, a hatásdiagram és az affinitás diagram eszközeit. Lehet, hogy már ismered ezen technikák valamely verzióját. Az interneten is sok információt találunk, de itt adunk egy gyors áttekintést.

Használjuk egy olyan KKV példáját, mely a hálózatosodás lehetőségeinek növelésére törekszik.

4.3.1 Ötletgenerálás

Az ötletgenerálás fókuszú kreativitás eszközök használatakor próbáljunk rövid idő alatt (néhány perc) minél több ötletet összeszedni. Ilyenkor nem szabad a felmerülő ötleteket kritizálni, vagy megítélni, mert ez visszafoghatja a résztvevőket az aktív közreműködéstől. Ennél a fázisnál azt szeretnénk, ha szabadon szárnyalna a fantáziájuk és minél több lehetőséget felsorolnának; a szelektálás és összeolvadás később jön majd.



Brainstorming

A brainstorming lényege, hogy szabad és nyílt atmoszférát teremtsen, melyben mindenki szívesen megnyilvánul. Segítségével a csapattagok félelem és negatív következmények nélkül oszthatják meg egymással tudásukat és kreatív ötleteiket. Használhatjuk csoportban, vagy egyénileg. Mindkettőnek megvannak az előnyei. Ha magunkban ötletelünk, olyan ötleteket is felhozhatunk, amit csoportban nem merénk. A csoportos brainstorming meríthet a csoport közös élményéből. Nem mindenki beszél szívesen mások előtt, így az ötletgenerálást a saját és a csoporttagok igényeihez kell igazítanunk.

Mi a lényege?

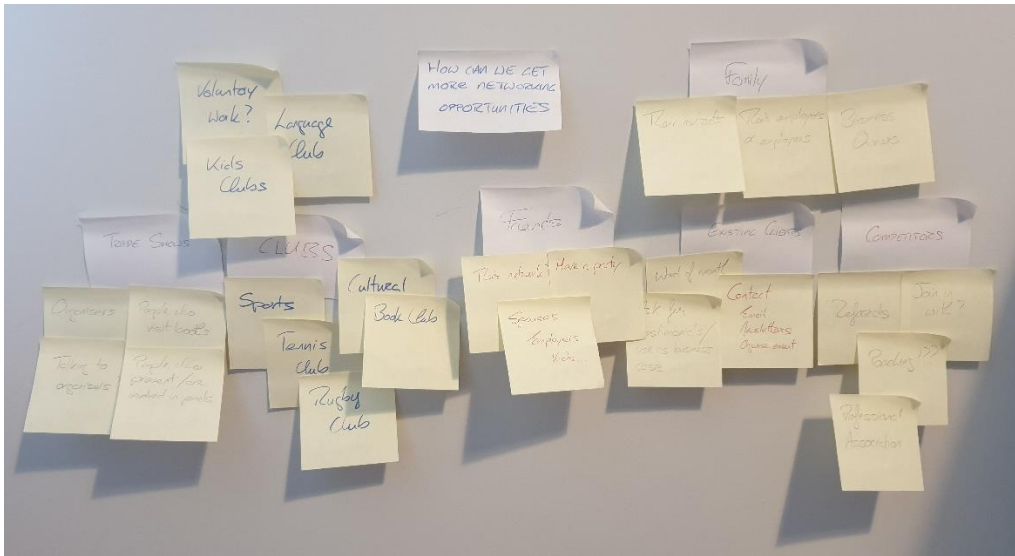
A brainstorming olyan közeget teremt, melynek során a résztvevők olyan ötletekkel is elő mernek hozakodni, melyek elsőre esetleg egy kicsit őrülnék tűnnek. Ezek némelyike továbbgondolható, s lehet belőle valós, kreatív megoldása egy adott problémának, a többi ötlet pedig asszociációs láncok elindítására lehet jó. Ennek segítségével kimoszdukunk a megszokott gondolkodásmódból.

Soha ne kritizáljunk brainstorming alatt egyetlen ötletet sem!

Megpróbálunk megnyitni, meglátni lehetőségeket és lebontani a problémái korlátaival kapcsolatos helytelen feltételezéseket. A bíráló és az elemzés nem kívánatos ebben a fázisban.

Hogy működik?

1. Készítsük elő a csoportot- környezet, felszerelés, frissítő, vegyes összetételű csoport
2. Mondjuk el, mi a probléma és hogy ennek megoldására ötleteket szeretnénk hallani
3. Vezessük a beszélgetést bátorítva mindenkit a részvételre
4. Jegyezzük fel az ötleteket
5. Nézzük át az ötleteket és bontsuk őket témakörökre
6. A legvégén értékeljük az ötleteket- ebben a fázisban lehet tovább kibontani az ötleteket immár hagyományos technikákat használva



9. ábra: Brainstorming eredménye

Felkérhetünk akár egy külső szakértőt a brainstorming levezetésére, aki külsős szemléletet és más cégek példáit hozhatja be.



Visszajelzések

Gyűjtjük össze mind a pozitív mind a negatív visszajelzéseket a fogyasztóinktól. Ide tartoznak a panaszok és dicséretetek is. Ha van bármilyen vásárlói elégedettségi mérésünk, annak adatait is használjuk fel.



SCAMPER

A SCAMPER egy olyan eszköz, melynek segítségével a meglévő termékünket fejleszthetjük, vagy új termékre gyűjthetünk ötleteket. Azon a megállapításon alapszik, hogy minden új már valami meglévőnek a változata.

Mi a lényege?

Egy sor jól irányzott kérdést tesz fel, melyek segítenek az ötletgenerálásban. Úgy működik, hogy felteszünk magunknak olyan kérdéseket, amikre normális esetben nem is gondolnánk.

Hogy működik?

Először határozzuk meg a megoldandó problémát, vagy a kidolgozandó ötletet. Ez bármi lehet: kihívás az üzleti életben; egy termékkel, szolgáltatással, folyamattal kapcsolatos dilemmák stb. Ha ezeket meghatároztuk, jöhetnek a SCAMPER listájáról a kérdések.

- S** = Substitute= Behelyettesítés azaz az összetevők, anyagok, emberek kicserélése
- C** = Combine = Összekeverés, azaz más részekkel, szolgáltatásokkal párosítás, integrálás
- A** = Adapt= Alkalmazás, azaz a funkciók megváltoztatása, másik egység részeinek használata
- M** = Modify = Módosítás, azaz a skála növelése vagy csökkentése, forma megváltoztatása, jellemzők módosítása
- P** = Put to other use= Másra használni
- E** = Eliminate= Csökkenteni, azaz részeket megszüntetni, egyszerűsíteni, alapfunkcióra lecsupaszítani
- R** = Reverse= Megfordítani, azaz kifordítani, felfordítani

4.3.2 Ötletek kiválasztása

A következő eszközök segítségével rendezhetjük, szűrhetjük és kiválaszthatjuk a korábbi gondolkodási folyamat során generált ötleteket, hogy a legjobbakra összpontosítsunk. A „legjobbak” alatt azokat értjük, amelyeket kiválasztunk a jövőbeni fejlesztéshez. A többi kategóriát ígéretesnek tekinthetjük, de további fogalmi gondolkodást igényel, vagy érdekes, de jelenleg nem érdemes folytatni. Fontos, hogy ne dobjunk el azokat az ötleteket sem, amelyek ebben a pillanatban nem tűnnek hasznosnak, mivel idővel előfordulhatnak olyan változások, amelyek megvalósíthatóbbá teszik őket az új technológia vagy a vállalati stratégia megváltozása, a finanszírozás elérhetősége stb. miatt. Bízunk meg valakit az ötletek menedzselésével.

Ehhez a lépéshez nagyon eltérő gondolkodásmódra van szükség, ezért sokan azt gondolhatják, hogy ez a fajta munka nem kreatív, de valójában az. Ha bármilyen innovációs folyamatot sikeresen be akarunk fejezni, akkor csak az ötletgenerálás magában nem elégséges. Valójában az idő körülbelül egyharmadát az ötletek generálására, kétharmadát a kiválasztásra és a fejlesztésre kell fordítani.



Gondolattérkép (Mind Maps)

Hogy működik?

A mind map vagy gondolattérkép olyan diagram, amit az információ rendszerezésének vizuális megjelenítésére, valamint az ötletek közötti kapcsolatos ábrázolására használunk.

Hogyan használjuk?

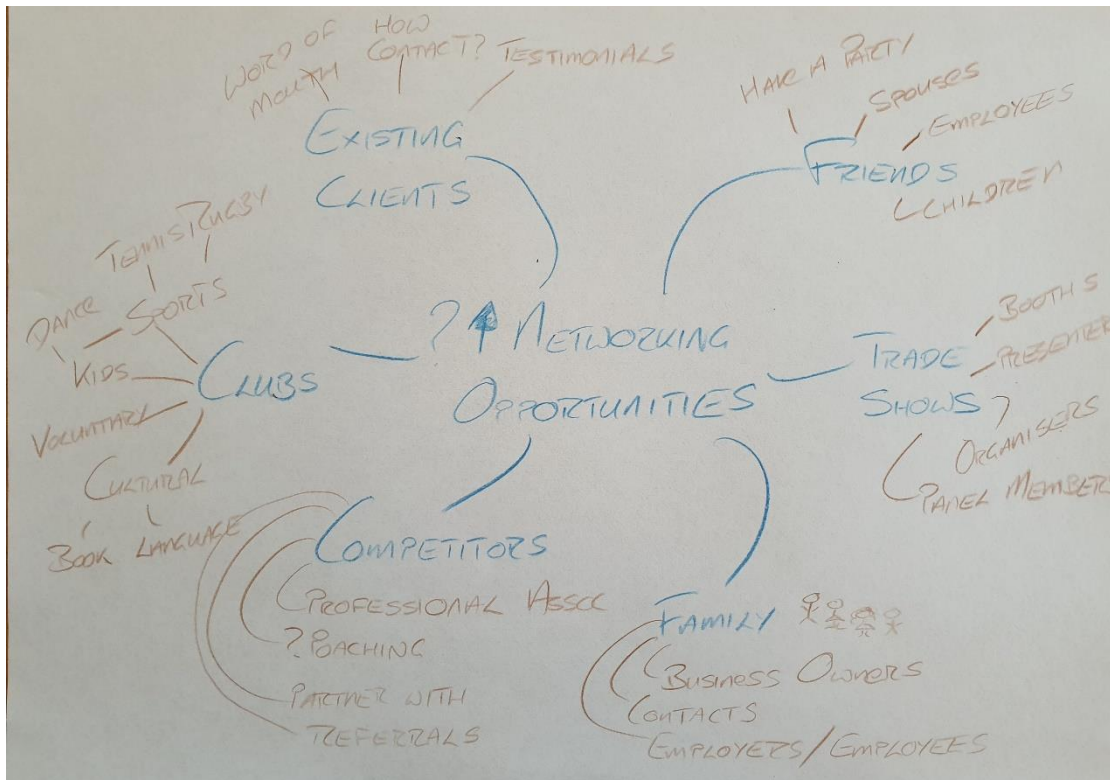
Az alábbi módon hozhatjuk létre:

1. Gondoljunk egy ötletre vagy elképzelésre
2. Írjuk vagy rajzoljuk le az ötletünket egy üres lap közepére.
3. Rendeljük a központi ötlethez újabb szavakat, képeket, vagy bármilyen vizuális megjelenítést
4. Az összekötő vonalak lehetnek girbe-gurbák vagy egyenesek- ahogy nekünk tetszik
5. Minden sorba csak egy kulcsszót írjunk.

6. Ahol lehet, vizuális megjelenítést használjunk.

A főbb ötleteket közvetlenül a központi ötlethez kössük, a többi ötlet ezekből ágazódjon el.

Gondolattérképet kézzel is rajzolhatunk egy találkozó, vagy megbeszélés során is, akár egy boríték hátoldalára felvázolva azt... nem kell, hogy tüchtig legyen.



10.ábra: Példa kézzel rajzolt gondolattérképre

Ha szükséges és időnk engedi, jobb minőségű ábrákat is készíthetünk szoftver vagy egyéb szerkesztési mód segítségével.



11. ábra: Példa számítógéppel készített gondolattérképre



Ok-és hatáselemzés

Másnéven Halszálka vagy Ishikawa diagram, mely olyan, mintha a brainstorming és a gondolattérkép ötvözése lenne.

Mi ez?

Arra használhatjuk, hogy a megoldandó probléma igazi okait feltárjuk. Ennek segítségével több esélyünk lesz, hogy a teljes problémát, ne pedig csak a részproblémákat oldjuk meg.

Hogy működik?

Az alábbi módon szerkeszthetünk egyet:

1. A probléma azonosítása.
2. A főbb tényezők kidolgozása.
3. A lehetséges oka feltárása.
4. A diagram elemzése.

A halszálka diagram jól működik kimondottan bonyolult problémák kezelésekor.

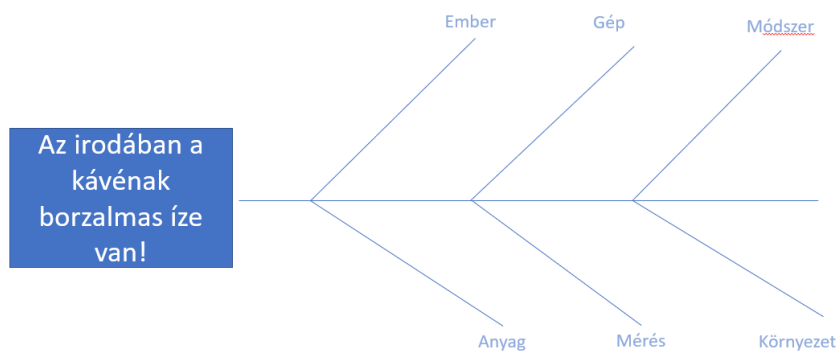
Ez egy picit trükkösebb, mint a többi, így egy hosszabb példát hozunk: Írjuk le pontosan a problémát, beleértve ki érintett, mi a baj, mikor és hogyan jelentkezik.

Probléma: Az irodai kávé szörnyű! Mindig.

Az irodában a kávének borzalmas íze van!

12.ábra: Ok-és hatáselemzés 1. lépés

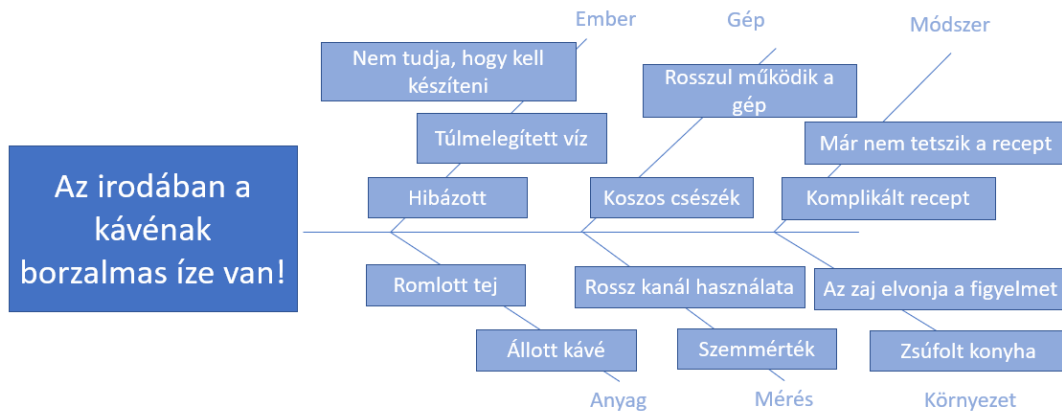
Nézzük meg először a probléma részeit pl. rendszer, felszerelés, anyagok, emberek stb.



13ábra: Ok-és hatáselemzés 2. lépés

Minden, a 2.lépésben beazonosított részprobléma esetében ötleteljünk ezen problémák okairól.

Ezeket a lehetséges okokat rövid vonallal jelöljük, melyek mintegy szállkaként ágaznak le a diagramról. Ahol az ok nagyobb, vagy összetettebb, javasolt, hogy kisebb al-okokra bontsuk azt. Úgy ábrázoljuk ezeket, mint amik a főokokból leágazó vonalak.



14.ábra: Ok-és hatáselemzés 3. lépés

Ennél a szakasznál már rendelkezésünkre áll egy olyan diagram, mely minden lehetséges problémát ábrázol.

A probléma összetettségétől és fontosságától függően alaposabban megvizsgálhatjuk a legvalószínűbb okokat. Ebbe beletartozhatnak például felmérések is. Ezeket úgy kell megtervezni, hogy kiderüljön, hogy ezek közül a lehetséges okok közül melyik a leginkább a ludas a probléma előidézésében.



Affinitás Diagram

Mi ez?

Ezek igazán hasznosak az információk téma szerinti csoportosításához és a köztük lévő kapcsolatok feltárásához. Különösen akkor segít, ha sok információt kell feldolgoznunk. Az affinitás diagram célja mindenekelőtt egy probléma megbeszélésének beindítása, fejlesztési lehetőségek vagy megoldások elindítása.

Hogy működik?

Az affinitás diagram elkészítéséhez az alábbi lépések szükségesek:

1. Jegyezzünk le minden ötletet kártyákra vagy jegyzetlapokra.
2. Keressünk olyan ötleteket, melyek összekötetésben vannak.
3. csoportosítsuk a kártyákat úgy, hogy minden kártya kerüljön valahova.

Az előző rész Brainstorming példája alapján létrehoztunk egy ilyen táblázatot.

Hogyan növelhető a kapcsolatrendszer?	
Barátok	Szakmai kiállítások

Szervezzünk összejövetelt	Kiállítás látogatói
Házastársak	Előadók
Alkalmazottak	Szervezők
Gyerekek	Bizottsági tagok

Konkurencia	Család
Szakmai egyesület	Cégvezetők
Magánzók	Szakmai körök
Együttműködés	Alkalmazottaik
Ajánlók	Alkalmazottaik

Meglévő ügyfelek	Klubok
Színhagyomány	Sport
Ajánlók	Gyerekek
Kapcsolatteremtési módszerek	Kulturális
	Önkéntesség



Új terméket értékelő kérdéssor

Mi ez?

Segít eldönteni, hogy érdemes-e továbblépni az ötlettel.

Hogy működik?

Tegyük fel magunknak a következő kérdéseket.

- Releváns?
- Praktikus?
- Növeli a termelékenységet, javítja a minőséget?
- Segíti a munkaerő hatékonyabb kihasználását?

- Javítja a funkcionalitást, a fenntarthatóságot, a növekedéshez szükséges folyamatokat?
- Fejlettebb, mint a már meglévő eszközök vagy gépek?
- Biztonságosabb?
- Segít a szükségtelen munkafolyamatok kiküszöbölésében?
- Csökkenti a költségeket?
- Javítja a már meglévő módszereket?
- Javítja a munkakörülményeket?

Miután így átgondoltuk a problémát, lesz arról elképzelésünk, hogy megéri-e vajon a befektetést. A fenti lépéseket egyedül, vagy csoportban is megtehetjük.



NAF – Az ötletek mérlegeléséhez szükséges kérdések

NAF segítségével felmérhetjük, hogy mennyi az esélye egy ötlet megvalósításra való kiválasztásának. **Nem tudományos alapú**, hanem inkább megérzést követ, mely a kreativitás kontextusában fontos.

Mi ez?

Ez egy egyszerű módja a brainstorming utáni ötletek és lehetséges megoldások értékelésének. A NAF értékelések során a **csoport** egy konszenzusos megoldásra jut.

Hogy működik?

1. Alakítsunk csoportokat
2. Adjunk egy 10es skálán értékeket az alábbi három tényezőnek: újdonság, benyomás, megvalósíthatóság.
3. Értékeljük 1-10ig

Újdonság – számodra, nem pedig feltétlenül az egész világ számára.

Benyomás – mit mond az ösztönünk? Ha nem adunk a benyomás tényezőjére magas pontszámot, akkor nem tetszik igazán az ötlet!

Megvalósíthatóság – mennyire praktikus az ötlet?

Ha 80% os az azt jelenti, hogy noha az ötlet nem tökéletes, látjuk, hogy lehet megvalósítani, és a problémák, ami a fennmaradó 20%, a megvalósítással kapcsolatosak (mások bevonása, megegyezések, költségvetés, idő stb.)



Elemzés (Esetalapú érvelés) módszer

Mi ez?

A módszer analogián alapuló módszer, amikor tudást felhasználjuk a jelenlegi probléma megoldására.

Hogy működik?

1. Idézzünk fel a jelenlegi problémákhoz hasonló helyzeteket, s azok megoldásait.
2. Alkalmazzuk a folyamatot a jelenlegi problémára, a mostani helyzethez igazítva.
3. Alakítsuk át a megoldási folyamatot, ha szükséges és igazítsuk a jelenlegi problémához.
4. Dokumentáljuk az új megoldást a jövőbeli felhasználásra hasonló probléma esetén.



Meglévő termék értékelését segítő kérdések

Mi ez?

Olyan kérdéssor, amit a meglévő termékünkkel kapcsolatban teszünk fel, hogy lássuk, hogyan alakíthatnánk át innovatívan.

Hogy működik?

1. Tegyünk fel a termékkel kapcsolatban az alábbi kérdéseket.
2. Készítsünk egy listát az összes olyan ötletéről, amit át kell gondolnunk.
3. Tegyünk őket fontossági sorrendbe konszenzus-térkép technika segítségével.

Kérdések

Mín tudnék változtatni, hogy javítsak rajta?

Mi lenne, ha ezt kicserélném arra és megnézném, hogy mi történik?

Hogy tudnám helyettesíteni a helyet, időt, anyagokat, embereket?

Milyen anyagokat, tényezőket, folyamatokat, embereket, termékeket, összetevőket tudnék egymáshoz rendelni?

Hol tudnék stratégiát fejleszteni?

A termék melyik részét tudnám megváltoztatni?

Meg tudom változtatni egy rész egyes jellemzőit?

Mi történik, ha csökkentek vagy növelek bizonyos tényezőket, összetevőket?

Mi történik, ha valamilyen módon megváltoztatom a folyamatot?

Mi történne, ha valamelyik összetevőt vagy részt eltávolítanám?

Milyen más – a megszokottól eltérő- módon érhetném el ugyanazt az eredményt?

Mi lenne, ha pont fordítva csinálnám?

Mi lenne, ha változtatnék a folyamat sorrendjén, vagy mikéntjén?



Hogy érhetném el az ellenkező hatást?

5 Hogyan menedzseljük a kreativitás folyamatát?



A folyamat kidolgozása és elkezdése után irányítanunk kell azt.

Mi magunk is irányíthatjuk a folyamatot, vagy kijelölhetünk egy arra alkalmas kollégát, de felelős nélkül, biztos nem fog jól működni a dolog.

Mint minden változásnál itt is eltarthat egy darabig, míg mindez meggyökeresedik a mindennapos ügymenetben, így addig bevezethetünk egy változásmenedzsment tervet, hogy ezzel segítsük a munkavállalóink alkalmazkodását. Fontos, hogy állandóan támogatásunkról biztosítsunk mindenkit.

Az alábbi tanácsok elsősorban azoknak szólnak, akiknek alkalmazottaik vannak, de azoknak is hasznos, akik maguk vállalkoznak.

5.1 A legfontosabb siker tényezők

A kreativitás irányításánál az alábbi 5 fő tényezőt kell figyelembe venni:

Vezetés
Kultúra

Kommunikáció

Szerkezet
Motiváció

5.1.1 Vezetés

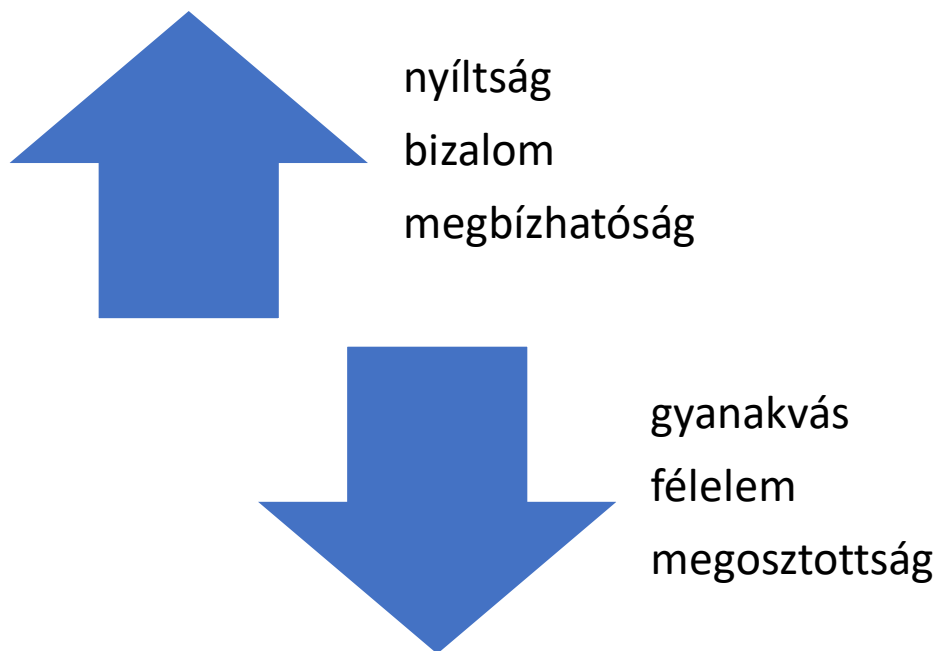
A hatékony vezetés elengedhetetlen a hatékony ötletgeneráláshoz és kreativitáshoz. A vezetők az alábbi módon befolyásolhatják a csoportot a célok elérésében:

1. célok felállítása és kommunikálása
2. bizalom kiépítése és csapatmunka inspirálása

3. egyértelmű cél és stratégiai szándék felállítása.

5.1.2 Kultúra

Azok a vállalatok, amelyek kultúrát és légkört teremtenek a tudás generálására, átadására és felhasználására, jobban teljesítenek. A kultúra olyan alapvető értékek és hiedelemrendszerek gyűjteménye, amelyek értelmet adnak a szervezeteknek, és számos belső és külső behatásból származnak, amelyek közül néhányat nehéz kezelni. Szervezetünk kultúrája segíthet vagy akadályozhatja a kreatív gyakorlatokat.



15.ábra: A szervezetben belüli kreativitást bátorító és eltántorító tényezők

A nyílt kultúra egyik ismérve a tudásmegosztás. Azok a cégek, akik megosztják a tudást az alkalmazottakkal, nagy valószínűséggel fognak újabb termékekkel előállni, mint azok, akik nem.

Ezzel kapcsolatos lehetőségek:

1. a tudásmegosztás és a gyakorlati üzleti célok közti látványos kapcsolat létrehozása
2. a tudáslétrehozás-és átvitel beintegrálása a létező főbb céges folyamatokba
3. a jutalmazás és elismerés struktúráinak bevezetése a tudástranszfer és újrahasznosítás támogatására (ahogy korábban említettük).
4. létrehozni olyan nyílt tereket, ahol nyugodtan beszélgethetnek egymással a kollégák, anélkül, hogy másokat zavarnának.

5.1.3 Szerkezet

Szervezetünk felépítése kritikus sikertényező a tudásalapú munka szempontjából. Korábban a vállalatok funkcióközpontú struktúrákkal rendelkeztek, amelyek hatékonyak voltak, és elősegítették a vezetés ellenőrzését. Ezek már nem működnek ma, amikor a dolgok olyan gyorsan változnak. Az ismeretek megteremtéséhez és átadásához az üzleti élet különböző szereplőinek vagy a különböző szerepekkel és készségekkel rendelkező alkalmazottaknak kommunikálniuk kell egymással. A kutatások azt is mutatják, hogy amikor az alkalmazottak együttműködnek, az egyéni tehetségeik összeadódnak a kollektív eredményekkel. Munkacsoportok jelennek meg az új gazdaság meghatározó szervezeti elemeként. Ezek jobban illeszkednek a rugalmasabb és dinamikusabb szervezetekhez. A többfunkciós csoportok és a gyakorlati közösségek ideális mechanizmusok a különböző perspektívák kihasználására. Értéket teremtenek mind az egyes tagok, mind a szervezet számára.

Még akkor is, ha nem ugyanazon a munkán dolgoznak, az alkalmazottak tanulhatnak egymás tapasztalataiból és alkalmazhatják ezt az újonnan talált tudást munkájukban. Az alkalmazottak interakciója lehetővé teszi mindenféle társadalmi és munkaügyi háttérrel rendelkező munkavállaló számára, hogy más szemszögből tanuljanak kollégáik tapasztalataiból. Így friss ötleteket hozhatnak a projektbe azzal, hogy a kényelmi zónájukon kívül gondolkodnak.

Kutatások igazolják, hogy munkahelyi együttműködés során az egyes emberek tehetségei egy közös eredményben adódnak össze

5.1.4 Motiváció

Amint arról az előző részben beszéltünk, az alkalmazottjaink sokkal jobb munkát végeznek, ha inkább maga a munka iránti érdeklődés, annak élvezete, az elégedettség és a kihívás inspirálja őket, nem pedig azért dolgoznak csupán, mert ez a feladatuk. Ennek eredményeként, ha ösztönözni kívánjuk a kreatív tevékenységeket, például a tudásmegosztást és az újrafelhasználást, meg kell terveznünk azokat a motivációs és mérési rendszereket, amelyek ezeket a tevékenységeket tartalmazzák.

5.1.5 Kommunikáció

A kreatív folyamat egy információátalakítási folyamat, ahol az információkat összegyűjtik, feldolgozzák és továbbítják. A megfelelő információkat a megfelelő helyen, a megfelelő időben és a megfelelő formátumban kell elérhetővé tenni. Ezért a kommunikáció létfontosságú. A gyakori kommunikáció közvetlenül növeli az információ mennyiségét, mivel a több kommunikáció általában több információt eredményez. Az együttműködés megkönnyíti az ötletek megtermékenyítését. A munkavállalók és a külsősök közötti kommunikáció serkenti a teljesítményüket. Így minél jobban kapcsolódnak a tagok egymáshoz és a kulcsfontosságú külsősökhöz, annál jobb teljesítményt nyújtanak.

*Legyen elérhető a megfelelő információ a megfelelő helyen,
időben és formában*

5.2 Hogy működik?

Ha önértékelés és önreflexió gyakorlatokat végeztük a jobb megértés érdekében, akkor rájöhettünk, hogy vezető szerepünk kulcsfontosságú a kreativitás és az innováció feltételeinek megteremtésében a munkahelyen, és hogy

- Saját magunkkal kell kezdenünk
- Vonjunk be mindenkit
- Ösztönözzük a folyamatos tanulást
- Legyünk nyitottak a kockázatvállalás és a hibák elkövetése tekintetében
- Használjuk és osszuk meg az ismereteket és információkat
- Végezzünk fair és informatív értékeléseket
- Jutalmazzuk a kreatív teljesítményt
- Kínáljunk menedzsment támogatást munkatársak számára
- Ne aggódjunk a megvalósítás miatt
- Hozzunk létre olyan kultúrát, amely arra ösztönzi az alkalmazottakat, hogy osszák meg egymással az információkat.

5.2.1 Kezdjük magunkkal

Gondolj arra, amikor utoljára tettél igazi erőfeszítést a viselkedésed vagy vállalkozásod valódi megváltoztatására. Gondolj azokra a beruházásokra és erőfeszítésekre, amelyek a fejlesztések első hullámának azonosításához és az alkalmazottaiddal való munkád és napi működés és vezetés megváltoztatásához vezettek. Megvan? Vajon a változások beépültek a napi viselkedésedbe vagy az új munkakultúrába? Ha nem, az oka az lehet, hogy nem változtál meg alapvetően az irányítási és menedzsment módok tekintetében. Bármely változtatással először meg kell fontolni a saját hozzáállásodat és viselkedésedet, és ügyelned kell arra, hogy lehetőséget biztosíts magadnak, hogy az új viselkedés része legyen a rutinnak.

5.2.2 Vonjunk be mindenkit

Minden munkavállalóban ott rejlik a kreatív kapacitás. Ha sokféle munkavállalónk van, akkor nő az ötletek és megoldások sokszínűségének a lehetősége. Ha az alkalmazottaknak segítségre van szüksége, bátorítsuk és tanítsuk őket arra, hogyan lehetnek kreatívak.

5.2.3 Bátorítsuk a folyamatos tanulást

Megváltoztathatjuk a kultúrát formális és informális megközelítések és eszközök, például képzés és oktatás felhasználásával. Jó kiindulópont lehet egy bevezető tréning, amely az alkalmazottak számára segítséget nyújt abban, hogy megértsék, mi a kreativitás, és hogy megtudják, hogy vállalkozásunk mostantól megpróbálja azt ösztönözni. Megtaníthatjuk az alkalmazottaknak a problémák azonosításához és a kreatív gondolkodáshoz szükséges speciális technikákat és eszközöket. A kutatás és az ismeretek szintén kulcsfontosságú tényezők.

5.2.4 Álljunk nyitottan a kockázatvállalás és a hibázás elé

Olyan kultúrát kell létrehoznunk, ahol az alkalmazottak biztonságban érzik magukat, hogy kreatív és innovatívak lehessenek, és tudják, hogy nem lesz negatív következménye annak, ha kockázatot vállalnak és ötletek próbálnak megvalósítani. Gondoljuk meg egy játékos irodai környezet létrehozását, jelöljük ki egy közösségi teret a spontán beszélgetések megkönnyítése érdekében, vitassuk meg mind a jó, mind a „kevésbé jó” ötleteket a munkahelyi üléseken, mindkettőt hasonlóan pozitív hozzáállással megközelítve.

5.2.5 Használjunk és osszuk meg tudást és információt

Nem csak azt akarjuk, hogy munkatársaink ötletekkel rendelkezzenek, hanem, hogy meg is osszák azokat velünk és másokkal. Győződjünk meg róla, hogy munkatársaink tudatában vannak annak, hogy támogatjuk a kreatív gondolkodást és elfogadjuk a dolgok végrehajtásának javítására vagy megváltoztatására vonatkozó javaslatokat. Ha úgy gondolod, hogy további segítségre van szükséged a gondolkodásmódod megváltoztatásához, kioszthatod a feladatot egy alkalmazottnak, vagy külsős tanácsadót kérhetsz fel. Segíthetünk munkatársainak azáltal is, hogy döntést hozunk arról, hogy milyen ismeretekre van szüksége a vállalkozásnak a jövőben, azaz mi fontos stratégiai szempontból és mi hordoz magas hozzáadott értéket.

Az innováció menedzsment negyedik fejezete, mely a szellemi tulajdon védelméről szól, a tudásmenedzsmenttel kapcsolatban is tartalmaz iránymutatást.

5.2.6 Fair és informatív értékelés

Ne büntessük a hibákat, hanem inkább tanuljunk belőlük! Máskülönben a beosztottak a megszokott, bejártott munkamódszereket követik.

5.2.7 Díjazzuk a kreatív teljesítményt

Vezessük be az ötletdobozt és díjazzuk vagy jutalmazzuk azokat az ötleteket, melyek innovációhoz vezetnek. Munkatársaink érezzenek felelősséget munkájukért és ha lehet, adjuk meg nekik azt a szabadságot, hogy eldönthessék, mire fókuszálnak, mert ezáltal nőni fog a motivációjuk.

5.2.8 Ajánljunk fel az alkalmazottaknak menedzsment támogatást

Adjuk a tudtukra, hogy támogatjuk az új kezdeményezéseket, s ajánljuk fel segítségünket. A siker legfőbb zálogai az emberi tényezők: innovatív gondolkodás és az ezt segítő karizmatikus vezetők. Az innovációhoz vezető kultúrát a vezetőség az ötletek, kommunikáció, nyitottság, konfliktuskezelés és hibázás tolerálásával tudja támogatni.

5.2.9 Ne aggódjunk a megvalósulás miatt

A vezetők akaratlanul is csökkenthetik a csapatuk kreativitását azzal, ha túl korán elkezdnek foglalkozni a megvalósíthatósággal. A leggyorsabban úgy lehet megölni a

kreatív folyamatokat, ha a csapattól az ötletelés időszakában már megkívánjuk a taktikai megoldások felvázolását is.

5.2.10 Hozzunk létre olyan kultúrát, mely bátorítja a munkatársakat, hogy megosszák információikat

Ha lehetséges, adjunk a munkavállalóinknak egy kis plusz időt arra, hogy befejezzék a feladataikat, így kicsit jobban elmélyülhetnek az adott feladat folyamatainak elemzésében vagy beszélhetnek másokkal új ötletek után kutatva. Biztosítsuk, hogy a megfelelő információk a megfelelő helyen, időben és formában álljanak rendelkezésükre.

Az interneten számos ötlet található arról, hogyan lehet a munkakörnyezetet a kreativitás szempontjából hatékonyabbá tenni. Néhány példa:

https://www.huffingtonpost.com/alison-a-quirk/fostering-a-culture-of-cr_b_7615498.html és <https://www.inc.com/quora/how-to-build-a-work-culture-that-encourages-creativity.html>

Semmi nem öli meg jobban a kreativitást, mint a kockázattól tartó, „csak-lassan-óvatosan”

típusú vezető. A kreativitás előidézéséhez legyünk kíváncsiak és nézzük új oldaláról a problémákat. Mozgósítsuk a belső „jó pap holtáig tanul” ösztöneinket és tegyünk fel hasonló támogató kérdéseket: „Mit tennél, ha biztosak lennénk abban, hogy nem bukunk el?” Milyen lehetőségeink vannak, ha más oldalról közelítjük meg a problémát?”. Utána csak figyeljünk!

6 Hatásmérés



A folyamat utolsó lépése az, hogy megmérjük a kreatív menedzsment stratégiájának hatását. A stratégia megírásakor fontolóra kell vennünk ezt a lépést, és meg kell határoznunk néhány intézkedést, amelyet a siker mérésére vagy más módon történő irányítására fogunk használni, szem előtt tartva, hogy időbe telhet, míg ezek megmutatják az eredményeket. Ellenőrizhetjük az előrehaladásunkat ezen indikátorok mentén ezzel megbizonyosodva arról, hogy minden a célok szerint halad-e. Ellenőrizzük, hogy intézkedéseink megfelelnek-e a következő kritériumoknak:

Mérhető: Legyenek az intézkedéseink objektívek (statisztikai adatokon nyugvók) és nem szubjektívek (ösztönösek).

Érthető: Az intézkedéseink az adott üzleti körben mindenki számára legyenek érthetőek. Használjunk könnyen értelmezhető ábrákat és grafikonokat.

Megvalósítható: Nem akarunk olyan intézkedéseket használni, amiknek nincs hatása. Fontos, hogy az alkalmazottak úgy érezzék, hogy befolyásolni tudják ezeket a normál munkán vagy a projekteken keresztül.

Megismételhető: Az intézkedésnek több mint egyszer használatosnak kell lennie. Tudnunk kell figyelemmel kísérni az intézkedést hosszabb távon is, hogy kielemezhessük azt...

Időhöz kötött: Végül, a stratégiai intézkedéseket át kell néznünk évente, vagy akár, ha szükséges havonta is. Minden ennél tágabb időkeret nehézkessé teszi az intézkedés és a stratégiai terv összekötését.

Az erőfeszítéseink hatásának mérésének másik módja az, hogy újból használjuk a Kreativitás Eredménykártyát, amelyet korábban javasoltunk kezdeti helyzetünk felmérésére és a változások megfigyelésére. Segít azonosítani a hiányosságokat a jelenlegi és a kívánt teljesítmény között, és lehetővé teszi annak átlátását, hogy hol lehet a sikeres stratégiákat tovább kiaknázni, valamint meghatározhatja, hogy hol vannak a problémák, illetve a potenciális problémák. Ezenkívül biztosítja a szükséges információkat, amelyek felhasználhatók cselekvési tervek kidolgozására a teljesítmény javítása érdekében, a kreatív szervezettel való előrehaladásnál. A mérési célok meghatározásakor megkérdezhetjük magunktól, hogy a kreativitás a következők valamelyikéhez vezetett-e:

- Megnövekedett eladás?
- Jobb működés?
- Nagyobb piaci részesedés?
- Elégedettebb vásárlók?
- Elégedettebb munkavállalók?
- Bármilyen más releváns cél.

6.1 Vége...vagy mégsem?

Megismerkedtünk a kreativitás és innováció alapjaival és megtudtuk, hogy a vezetés, a kultúra, a kommunikáció és a struktúra és a motiváció nagymértékben befolyásolja a kreativitást. Azt is megtanulhattuk, hogy valószínűleg a munkavállalóink is alapvetően kreatívak, csak irányítás és bátorítás kell nekik, hogy kiélhessék a kreativitásukat és ha az alkalmazottak fejlesztik a kreatív képességeiket, az az egész cég innovatív teljesítményét növeli.

Megszereztük továbbá a magunk és alkalmazottaink kreatív folyamatainak támogatásához szükséges gyakorlati stratégiákat is. Ennek segítségével több ötletünk és lehetőségünk lehet az innovatív és gazdaságilag sikeres tevékenységekhez. A megfelelő eszközök és technikák segítenek abban, hogy fejlesszük a csapat és a cég számára felmerülő problémákkal kapcsolatos megoldási stratégiáinkat. Mivel a problémamegoldásban jobbak leszünk, és ennek következtében sikeresebbek leszünk az ügymenetben is. Hatékonyabbak leszünk az ötletgenerálásban is. Ahhoz, hogy fenntartsuk ezt a lehetőséget, s építhessünk rá, ki kell dolgoznunk a kreativitásirányítás folyamatát. Más szóval azokra a folyamatokra és rendszerekre kell fókuszálnunk, melyek segítik a kreativitást és az innováció létrejöttét. Ez azért jó hír, mert a folyamat mérhető és megismételhető. Sokkal hatékonyabb, mint a kreatív génusz szikrájára várni!