SOCAR

YARADICI İDARƏÇİLƏR



Yaradıcı yanaşmanı müəssisənin sağ qalması və şəxsi inkişaf üçün vacib şərt hesab edən idarəçi və peşəkarlar üçün alət, test və üsullar

Con Taunsend və Jak Favye

"Rəqabətin son dərəcə güclü olduğu bugünkü iş dünyasında yaradıcılıq ehtiyacı özünü daha aydın büruzə verir. Bu kitab potensialınızı gerçəkləşdirməyə kömək edəcək bir sıra praktiki üsullar təklif edir".

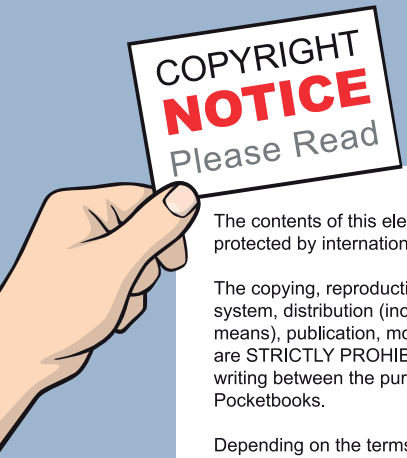
Mervin Simmonds, tam səhiyyə təlimi üzrə kurs rəhbəri

"Təqribən 100 səhifəyə bir çox maraqlı və asanlıqla tətbiq edilən təklif və metodlar sığdırılmış möhtəşəm və oxunaqlı bir vəsaitdir. Uğur qazanmaq istəyən idarəçilər bu kitabı mütləq oxumalıdırlar".

Rozanna Bil, müstəqil təlim məsləhətçisi

YARADICI İDARƏÇİLƏR

First published as the Creative Manager's Pocketbook by John Townsend and Jacques Favier. (c) John Townsend and Jacques Favier, 1998. Azerbaijani translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.



The contents of this electronic book (text and graphics) are protected by international copyright law. All rights reserved.

The copying, reproduction, duplication, storage in a retrieval system, distribution (including by email, fax or other electronic means), publication, modification or transmission of the book are STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser/licensee and Management Pocketbooks.

Depending on the terms of your purchase/licence, you may be entitled to print parts of this electronic book for your personal use only. Multiple printing/photocopying is STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser and Management Pocketbooks.

If you are in any doubt about the permitted use of this electronic book, or believe that it has come into your possession by means that contravene this copyright notice, please contact us.

SOCAR

MANAGEMENT POCKETBOOKS

Wild's Yard, The Dean,
Alresford, Hampshire
SO24 9BQ UK

Tel: +44 (0)1962 735573
Fax: +44 (0)1962 733637
sales@pocketbook.co.uk
www.pocketbook.co.uk

Azerbaijani translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.

MÜNDƏRİCAT



YARADICI YANAŞMA NƏDİR? 1
Tərifl ər; bisosiasiya; nümunələr; beyin yarımkürələri; çalışmalar



YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ 13
Niyə innovasiya? Yaradıcı yanaşma bir missiya kimi; innovasiya sahələri



NƏ DƏRƏCƏDƏ YARADICISINIZ? 27
Yaradıcı qabiliyyət anketi; ikimənalılıq qarşısında tolerantlıq; zehni çeviklik; yaradıcı qabiliyyəti əngəlləyən amillər; yaradıcı olmağa hazırlıq



YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI 43
Üsullar: beyin fırtınası, "nyaka", "merlin", xüsusiyyətlər matrisi, "evrika", faksla beyin fırtınası, analogiyalar, eyniləşdirmə, yanlış qaydalar, yuxarı/aşağı haşiyələmə; alətlər: düşüncə sxemləri, 5 ballıq qiymətləndirmə sistemi, vizualizasiya; tətikləyici kartlar



YARADICI İDEYALARIN SATILMASI 97
Düşmən; qüvvə sahələrinin təhlili; "CHIPS" təhlili, ideyanın təqdimatı üzrə məsləhətlər; "V.H.F." dəstəyi, "kürsü bacarıqları"



İSTİNADLAR VƏ ƏLAVƏ MATERİALLAR 108



YARADICI YANAŞMA NƏDİR?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YARADICI YANAŞMA NƏDİR?

TƏRİFLƏR



- Alışılmış bacarıqlar əvəzinə, təxəyyüldən istifadənin nəticəsidir.
- Hər birimizin malik olduğu, problemlərə yeni və faydalı həll yolları düşünüb tapmaq potensialıdır.
- Hər şeyi göründüyündən fərqli görməyə can atmaq xüsusiyyətidir.
- Qeyri-standart düşüncə tərzidir (Edvard de Bono).

  "Aşağı ehtimala malik düşüncələr effektiv ideyaya gətirib çıxardıqda "evrika" anı yaranır və elə həmin anda aşağı ehtimala malik yanaşma ən yüksək ehtimal dərəcəsi qazanır".

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



PROSES

BİSOSİASİYA

"Bisosiasiya – əvvəllər bir-biri ilə əlaqəsi olmayan iki düşüncə müstəvisinin bir araya gətirilməsidir".
Artur Köstler
"Yaratmaq prosesi"



BİSOSİASİYA





Ekklesiast i:8

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YARADICI YANAŞMA NƏDİR?

PROSES

BİSOSİASİYA – BİLBOKE

Yaradıcı düşüncə tərzinin rəmzi kimi, zamanın sınağından çıxmış qədim fransız oyuncağı – bilbokeni təsəvvür edin.

Bilbokenin çubuğunu əlinizdə tutursunuz, bir tərəfində yuvası olan top isə çubuğa birləşdirilmiş ipdən sallanır və siz biləyinizin hərəkəti ilə topu çubuğun ucuna keçirməyə çalışırsınız.

Göründüyü qədər asan deyil.
Bisosiasiyadır!



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NÜMUNƏLƏR

ELM

Pasterin peyvəndi kəşf etməsində bisosiasiyanın roluna nəzər salaq. O, bir neçə toyuğa vəba virisunu inyeksiya edərək onları yoluxdurmağa çalışıb, lakin toyuqlar sağ qalıb və bütün sonrakı peyvəndlərə qarşı da immunitet qazanıblar!

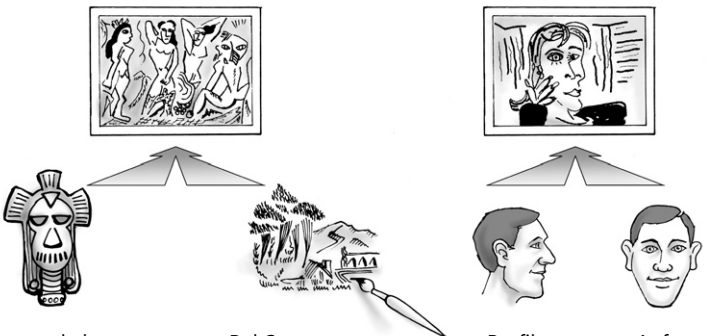


Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NÜMUNƏLƏR

İNCƏSƏNƏT

Pikassonun rəsm əsərində görə biləcəyimiz iki bisosiasiya:



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



NÜMUNƏLƏR

YUMOR

Yumoru dinləyərkən və ya oxuyarkən əvvəllər bir-biri ilə əlaqəsi olmayan iki "düşüncə müstəvisi" arasında əlaqəni başa düşdüyümüz anda – "evrika anı"nda yaradıcı bisosiasiya prinsipi öz əksini tapmış olur.

O qədər də ağıllı olmayan dostum Sem keçən həftə 100 metrlik qaçış üzrə dünya rekordunu təzələyib.

O, 103 metr qaçıb!

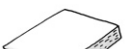


100 metr – məsafə **100 metr – vaxt**

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NÜMUNƏLƏR

MƏHSULLAR



Preslənmiş lövhə



Yapışqan



Taxta kəpəyi



Vindsörfinq



Yelkənli qayıq



Sörfinq lövhəsi



Yapışqanlı fırça



Yapışqanlı lent



Paltar fırçası

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YARADICI YANAŞMA NƏDİR?



ƏGƏR...

- **Əgər** Qutenberq üzüm yığımında iştirak etməsəydi, çap dəzgahını heç vaxt ixtira etməzdi...
- **Əgər** alma Nyutonun başına düşməsəydi, o, cazibə qüvvəsini, bəlkə də, heç vaxt izah edə bilməzdi...
- **Əgər** Arximed vanna qəbul etməsəydi, "Evrika!" – deyə qışqıran ilk insan olmazdı!..

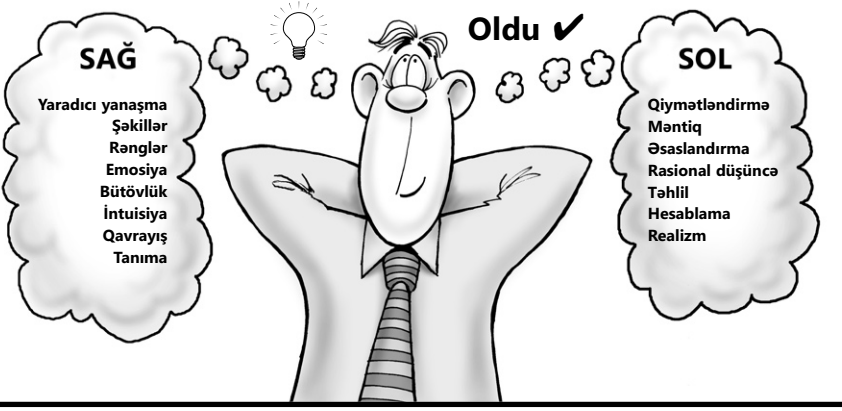


Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YARADICI YANAŞMA NƏDİR?

BEYİNİN YARIMKÜRƏLƏRİ

Boş xəyallar pis deyil, lakin ideyanın, həqiqətən, innovativ hesab edilməsi üçün onu sağ beyin yaratmalı, sol beyin təsdiqləməlidir!

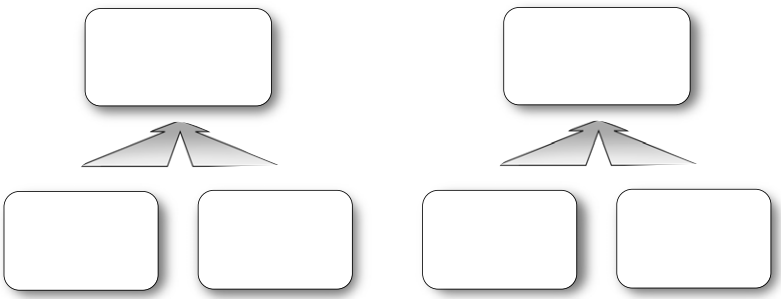


Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



ÇALIŞMA

Bisosiasiyadan istifadə edərək iki ixtiranı/kəşfi təsvir edin və ya çəkin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

QEYDLƏR



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NİYƏ İNNOVASİYA?



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



NİYƏ İNNOVASİYA?



ÇALIŞMA

Fikrinizcə, növbəti 10 il ərzində müəssisəniz hansı **5 əsas problemlə** üzləşəcək?

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

Müəssisənizin bu çətinliklər qarşısında yaradıcı yanaşmaya ehtiyac duymayacağını düşünürsünüzsə, zəhmət olmasa, bu kitabı oxumağı dayandırın və daha çox ehtiyacı olan birisinə verin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



YARADICI YANAŞMA BİR MİSSİYA KİMİ

NÜMUNƏLƏR

"İnnovasiya – yeni ideyaların, yeni məhsulların/xidmətlərin və yeni iş qaydalarının yaradılmasıdır. O, daimi həyat qabiliyyətimiz üçün həlledici əhəmiyyətə malikdir. İnnovasiya yeni ideya və yanaşmaların qarşısının kəsilmədiyi, əksinə, xoş qarşılandığı, pozitiv iş mühitinin yaradıldığı, risklərin dəstəkləndiyi, eksperimentlərin təşviq edildiyi hallarda uğurla həyata keçir".

"GTE": vizyon və dəyərlər

"İnsanların hər yerə özləri ilə apara biləcəkləri kiçik və rahat həyat təminatı sistemi vasitəsilə milyonlarla insanın həyatını təkmilləşdirmək kimi bir arzumuz var. Bu sistemlərdən asanlıqla istifadə ediləcək və hər büdcəyə, ehtiyaca və zövqə uyğun olması üçün bir sıra modellər təqdim olunacaq. Bu sistemlər insanların yaşayış və ünsiyyət tərzini dəyişdirəcək".

"General Magic": missiya bəyanatı

"Məqsədlərimizə nail olmaq üçün innovasiya və texnologiyadan istifadə edərək daim təkmilləşməyə çalışmalıyıq".

"Britaniya Hava Yolları": missiya bəyanatı

"Missiyamız – müştərilərimizin ehtiyaclarını ödəmək üçün məhsul və xidmətlərimizi davamlı olaraq təkmilləşdirməkdən ibarətdir".

"Ford" avtomobil şirkəti: missiya və rəhbər

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNNOVASİYA SAHƏLƏRİ







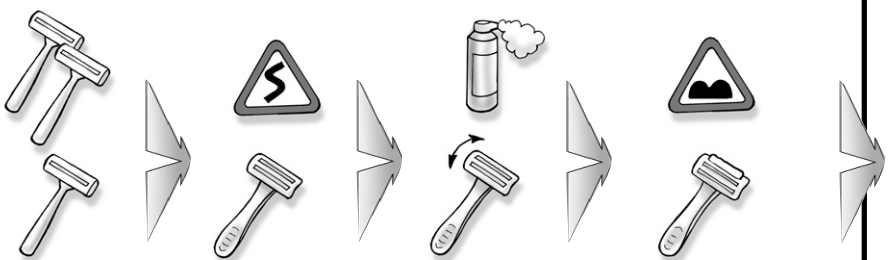
- Məhsulun/xidmətin təkmilləşdirilməsi
- Müştəri xidmətinin təkmilləşdirilməsi
- Məhsulun/xidmətin şaxələndirilməsi
- Yeni məhsullar/xidmətlər
- Daha yaradıcı reklam
- Səmərəlilik və keyfiyyətin artırılması/xərclərin azaldılması
- Şəxsi effektivliyin və işə yaradıcı yanaşmanın artırılması

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNNOVASİYA SAHƏLƏRİ

MƏHSULUN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ

Davamlı olaraq özünüzdən soruşun: "Hazırkı məhsullarımızı necə təkmilləşdirə bilərik?" 1950-ci illərdə kim XXI əsrdə kişilərin çoxunun hələ də islaq üsulla taraş olacaqlarını düşünə bilərdi? "Gillette" ülgüclərinin son illərdəki uğuru məhsulların müntəzəm "bisosiativ" təkmilləşdirilməsinə əsaslanır.



"G2"
(2 ülgüc)

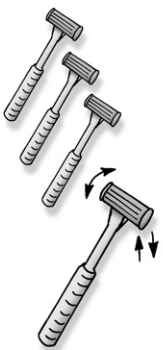
"Contour"
(dönən başlıq)

"Contour Plus"
(yağlayıcı zolaq)

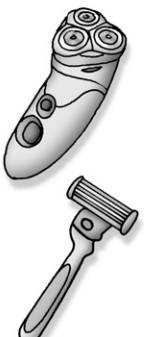
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNNOVASİYA SAHƏLƏRİ

MƏHSULLARIN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ



"Sensor Excel"
("yaylar")



"Mach3 Turbo"
(3 ülgüc)



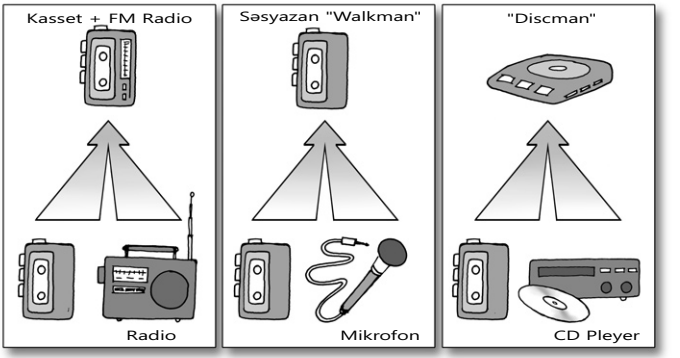
"M3 Power"
(taraş maşınının simulyasiyası üçün batareya ilə)

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNNOVASİYA SAHƏLƏRİ

MƏHSULUN ŞAXƏLƏNDİRİLMƏSİ

Hər zaman özünüzdən soruşun: "Müştəri daha nə istəyir?" "Walkman"in dünyaya səs salan uğuru ilə kifayətlənməyən "Sony" bir necə "məharətli" variasiya istehsal etməyə davam etdi:



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNNOVASİYA SAHƏLƏRİ

YENİ MƏHSULLAR VƏ YA XİDMƏTLƏR

Siyirmələri rədd edilmiş yeni məhsul və ya xidmət ideyaları ilə dolu olan, vaxtilə uğur qazanmış neçə şirkət bu gün biznesdən kənarda qalıb?

"3M" şirkəti innovasiyalar ustasıdır. Şirkətin "Layihəni məhv etməyin!" fəlsəfəsi Spenser Silverə (öz məzamirlər toplusu üçün yüngül yapışqanlı əlfəcinə ehtiyacı olan) bir həmkarı ona və Artur Fraya axtardıqları bisosiasiyanı tapmaqda kömək edənə qədər "yapışmayan yapışqan" ideyasını gündəmdə saxlamaq imkanı verdi. Beləliklə, yapışqanlı qeyd kağızları – "Post-it Note" yarandı!
Sonrası hər kəsə məlumdur.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

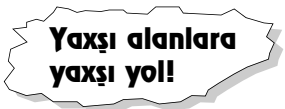
İNNOVASİYA SAHƏLƏRİ

YARADICI REKLAM

Bəzi klassik reklam şüarlarından bisosiasiyaya bir neçə yaxşı nümunə:



("Skandinaviya Hava Yolları")



(Hitrou hava limanının rüsumsuz ticarət mağazası)



Verdiyiniz sözləri tuturuq ("DHL")





Anın hərarətini qazla! ("British Gas")



("Little Chef" restoranları)



("Polo" - Yoxluğun satışı!)



("Ford" – "Sierra" baqajlıqlarının yeni forması)

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ



İNNOVASİYA SAHƏLƏRİ

SƏMƏRƏLİLİK, KEYFİYYƏT, XƏRCLƏR

Proqressiv şirkətlərin daha az resurs sərf edib daha çox qazanmaq üçün istifadə etdikləri 4 yaradıcı həll axtarışı üsulu:

1 **Sərmayənin idarə edilməsi**: Daxili məsləhətçilərdən ibarət layihə qrupları rentabelliyi (gəlirləri artırmaq və/və ya xərcləri azaltmaq) artırmağın yollarını axtarırlar.

2. **Tam keyfiyyətə nəzarət proqramları**: Hər bir əməkdaşın müntəzəm olaraq iş yerində keyfiyyətin necə artırıla biləcəyi barədə fikir bildirməsi gözlənilir.

3. **Əlavə dəyər təhlili**: Müəssisədaxili və kənardan dəvət olunmuş məsləhətçilərdən ibarət komandalar hər bir işi/vəzifəni bu sualı verərək araşdırırlar: "Bu iş/vəzifə hansı funksiyaları və kimin üçün yerinə yetirir?" Sonra isə müştəriyə bu sualı verirlər: "Bu iş/vəzifə sizə və/və ya performansınıza hansı əlavə dəyəri qatır?"

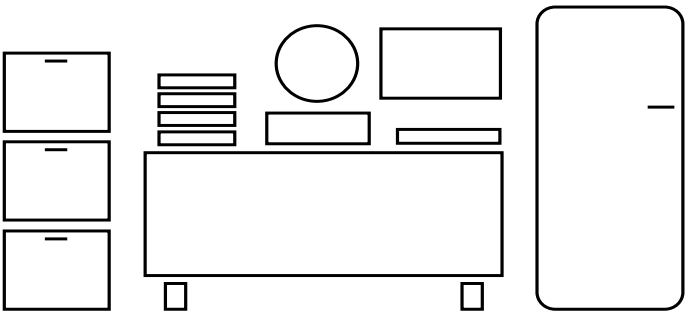
4. **Keyfiyyətə nəzarət dərnəkləri**: İşçi qrupları müəssisənin hər bir sahəsi üzrə keyfiyyətin təkmilləşdirilməsi imkanlarını müəyyənləşdirmək üçün müntəzəm olaraq görüşürlər. Layihə komandaları bu toplantılar arasında fəaliyyət planlarını icra edirlər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNNOVASİYA SAHƏLƏRİ

ŞƏXSİ EFFEKTİVLİK: ÇALIŞMA

Aşağıda gördükləriniz iş yerinizdə çalışarkən sizi əks etdirən 15 fiqurdan ibarət rəsminizdir. Səhifənin surətini çıxarın, fiqurları kəsin və "**başqa** bir siz"i yaradacaq formada düzün! Sadəcə, fiqurlarla oynayaraq ağlınıza bu qədər çox ideyanın gəlməsi sizi təəccübləndirəcək.

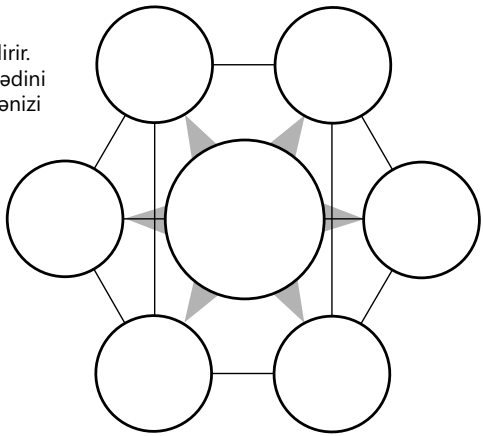


Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İNNOVASİYA SAHƏLƏRİ

İŞİNİZ: ÇALIŞMA (I HİSSƏ)

Bu "atomium" işinizi təcəssüm etdirir. Missiyanızı və ya vəzifənizin məqsədini mərkəzdə, 6 əsas cavabdehlik sahənizi ətrafdakı dairələrdə yazın. Yalnız açar sözlərdən istifadə edin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



İNNOVASİYA SAHƏLƏRİ



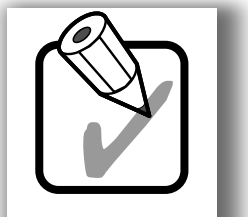
İŞİNİZ: ÇALIŞMA (II hissə)

"İş atomiumu"nuzdan mühitdə baş verən dəyişikliklərə uyğunlaşmaq üçün yaradıcı həll yollarına ehtiyac duyacağınız bir və ya bir neçə cavabdehlik sahəsini seçin. Ən böyük 3 çətinliyiniz hansılardır?

- _____
- _____
- _____

Növbəti fəsil sizə yaradıcı potensialınızı **KƏŞF** etməkdə kömək edəcək, IV fəsil isə sizə ideya formalaşdırmaqla bağlı bəzi ideyalar verəcək!

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



Nə dərəcədə yaradıcısınız?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏ DƏRƏCƏDƏ YARADICISINIZ?

YARADICI QABİLİYYƏTİ MÜƏYYƏN EDƏN ANKET



Növbəti 4 səhifədə işdəki problemlərin öhdəsindən gəlmək üçün malik olduğunuz yaradıcı potensialı ölçən "Yaradıcı qabiliyyəti müəyyən edən anket"lə tanış ola bilərsiniz. Anketdən əvvəl "isinmək" üçün aşağıdakı üç sualı cavablandırmağa bir dəqiqənizi sərf edin:

1 Sonuncu dəfə nə vaxt, həqiqətən də, yaradıcı bir ideya irəli sürmüsünüz?

✓	✓	✓	✓	✓
Bu səhər	Dünən	Keçən həftə	Keçən ay	Keçən il

2 İdeya nədən ibarət idi?

3 Sizi yaradıcı olmağa həvəsləndirən nədir?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YARADICI QABİLİYYƏTİ MÜƏYYƏN EDƏN ANKET

Yaradıcı potensialınız nə dərəcədədir?

İnsanların çoxu zənn etdiklərindən daha yaradıcıdırlar! Bu anket sizə potensialınızı üzə çıxarmaqda kömək edəcək, daha innovativ olmağınıza mane olan amilləri müəyyən edəcək.

Zəhmət olmasa, aşağıdakı fikirləri oxuyun, onların şəxsi keyfiyyətləriniz, problemlərin həllinə yanaşmanız və müəssisəniz ilə **hər zaman, tez-tez, bəzən, nadir hallarda** səsləşdiyini və ya heç vaxt səsləşmədiyini göstərmək üçün qarşıdakı xanalardan birini işarələyin. Anketi tamamlayana qədər ballar sütununu doldurmayın.

A. Şəxsi keyfiyyətlərim	Hər zaman	Tez-tez	Bəzən	Nadir hallarda	Heç vaxt	Bal
1. Özümə inamım yoxdur.						
2. Tənqidi yüksək qiymətləndirirəm.						
3. Başqalarından fərqlənməkdən qorxuram.						
4. Valideynlərim məni yaradıcı olmağa təşviq edirdilər.						
5. Qeyri-müəyyənlik qarşısında özümü narahat hiss edirəm.						
6. Yeni üzləri/yerləri sevirəm.						
7. Həyatımda güclü nizam-intizam hissinə ehtiyacım var.						
8. Xəyal qurmağın faydalı olduğunu düşünürəm.						
9. Hisslərini büruzə verən insanların yanında özümü narahat hiss edirəm.						
10. Bu və ya digər rolu icra etməyi sevirəm.						
11. Prosedurlara əməl etdiyim zaman daha çox şeyə nail oluram.						
12. Hisslərimin mənə yön verəcəyinə inanıram.						
13. Etibarlı insan hesab edilməyi sevirəm.						
14. Azad düşüncəli insan hesab edilməyi sevirəm.						
15. Əvvəlcədən tədbirli olmağa deyil, sonradan reaksiya verməyə meyilli insanam.						
16. Xeyli iradəyə baxmağı sevirəm.						
	CƏMİ ➡ A=					

© CON TAUNSEND VƏ SYU TEYLOR

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

B. Problemlərin həllinə yanaşmam

	Hər zaman	Tez-tez	Bəzən	Nadirən	Heç vaxt	Bal
1. Problemlə qarşılaşan zaman tələsik qənaətlərə varıram.						
2. Problem yarananda analitik və obyektiv yanaşıram.						
3. Qərar qəbul etmək üçün bütün faktları bilməliyəm.						
4. İntuisiyam mənə kömək edir.						
5. Bənzər problemlər barədə keçmiş biliklərimə etibar edirəm.						
6. Təfərrüatlar üzərində işləməyə nifrət edirəm.						
7. Kollektiv işin həyata keçirilməsi uğurun sirridir.						
8. Rəqəmlər və statistika birtərəfli mənzərə yaradır.						
9. Problemlərə eyni cür yanaşmaq lazımdır.						
10. Problemləri orijinal yollarla həll etdiyimi düşünürlər.						
11. Problemləri müəyyən etməkdə çətinlik çəkirəm.						
12. Problem həllinin rasional üsullarından istifadə edirəm.						
13. Problem həddən artıq çətin görünəndə ruhdan düşürəm.						
14. Başqaları qərar qəbul etmədikdə, əgər bacarsam, mən edirəm.						
15. Yeni nəyəsə başlamazdan əvvəl təlimatları oxumağı sevirəm.						
16. Qərar qəbulu prosesinin yaradıcı olduğunu düşünürəm.						

C. Mənim iş mühitim

CƏMİ ➡ B=

1. Bu müəssisədə hər kəs hər şeyin ən yaxşısını özünün bildiyini düşünür.						
2. Burada yaradıcı yanaşma sağ qalmağın sirri hesab edilir.						
3. Səlahiyyətimin hüdudları ciddi şəkildə müəyyən edilib.						
4. Burada dəyərli ideyalar qəbul etmək mümkündür.						
5. Bu müəssisədə yaradıcı düşüncəyə ayrılan vaxt məhduddur.						
6. Əməkdaşlar/şöbələr arasında rəqabət normal qəbul edilir.						
7. Müəssisəmi rahat, əməkdaşlığa açıq bir yer kimi təsvir edə bilərəm.						
8. Bu müəssisədə problemləri müəyyən etməyi sevirik.						
9. Burada yaradıcı insanları "xəyalpərəst" hesab edirlər.						
10. Bu müəssisədə yaradıcı insanlara "meydan verilir".						
11. Təşkilati prosedurlar ideyaları öldürür.						
12. İdeyalarım həqqında oğurlanacağından qorxmadan səbəbsiz danışa bilirəm.						
13. Yeni həll yolları təklif etməyimin qarşısı alınacaq.						
14. Burada yaxşı ideyalar nəticəsində asılı olmayaraq satıla bilər.						
15. Yeni ideyalar çoxlu sənədləşmə ilə əsaslandırılmalıdır.						
16. Bu müəssisədə innovasiya təşviq edilir.						

Yaradıcı potensial ➡ A+B+C= CƏMİ ➡ C=

© CON TAUNSEND VƏ SYU TEYLOR

Hesablama

1. Zəhmət olmasa, hər bir cavabın BALINI yanındakı sütunda yazaraq onu qiymətləndirin.
   Balları aşağıdakı qayda ilə verin:

- Bütün TƏK rəqəmlə nömrələnmiş suallarda (1,3,5,7,9 və s.):
  Heç vaxt = 5
  Nadir hallarda = 4
  Bəzən = 3
  Tez-tez = 2
  Hər zaman = 1
- Bütün CÜT rəqəmlə nömrələnmiş suallarda (2,4,6,8,10 və s.):
  Hər zaman = 5
  Tez-tez = 4
  Bəzən = 3
  Nadir hallarda = 2
  Heç vaxt = 1

2. Hər bir cavabın balını müəyyən etdikdən sonra, sadəcə, üç bölmənin hər birinin cəmini hesablayın: A (şəxsi keyfiyyətlərim), B (problemin həllinə yanaşmam) və C (mənim iş mühitim).
3. Nəhayət, YARADICI POTENSİAL üzrə balınızı müəyyən etmək üçün hesablayın: A + B + C.

- **Ballarımız nədən xəbər verir?**
  Növbəti səhifədə anketin nəticələrini necə təhlil etməli olduğunuzu göstərən cədvəllə tanış ola bilərsiniz. Təhlili asanlıqla tamamlamaq üçün A,B,C və yaradıcı potensial üzrə ballarınızı verilmiş xanalara qeyd edin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

Anketin təhlili

Aşağıdakı xanalarda A,B,C və yaradıcı potensial üzrə ballarınızı qeyd edin, sonra balınıza müvafiq olan izahı oxuyun.

Şəxsi keyfiyyətlərim A=

16-37 Özünüzlə bağlı qapıldığınız hisslər yaradıcı potensialınızı sıxışdırır, özünüzə yaradıcı olmağa icazə versəniz, üzə çıxan yaradıcı qabiliyyətiniz sizi təəccübləndirəcək.

38-59 Xeyli yaradıcı potensialınız var, lakin şəxsiyyətinizin müəyyən hissəsi özünüzü ifadə etməyinizin qarşısını alır. Bir az rahatlanmalı, özünüzə bu sualı verməlisiniz: "Nə itirə bilərəm?" Bu sizə əngəlləyici amillərdən xilas olmağa/onları azaltmağa kömək edəcək.

60-80 Şəxsi keyfiyyətləriniz çox yaradıcı insan olmağınıza imkan yaradır, yaradıcı prosesdə başqaları üçün dəyərli resurs olacaqsınız.

Problem həllinə yanaşma B=

16-37 Problemi həll etmək tərziniz "qayda-qanuna" əsaslanmağa meyilli və yaradıcı xüsusiyyətdən məhrumdur. Rahat olmağa, bəzi "qaydaları" unutmağa, zehninizi yeni ideyalara və metodlara açmağa çalışın.

38-59 Problemlərin həllinə yanaşmanız bəzən çox sərt olur və bənzər problemlərin keçmiş həllərinə həddən artıq əsaslanan qeyri-yaradıcı qərarlarla nəticələnə bilir. Sərbəst olmağa və yaradıcı potensialınızı kəşf etməyə çalışın!

60-80 Problemlərin həllinə açıq, yaradıcı yanaşmanız var, başqalarına çox şey təklif edə bilərsiniz. Ətrafınızda macəra dolu və axtarış ruhlu mühit yaratmaq üçün hər fürsətdən yararlanın.

İş mühiti C=

16-37 İş mühitiniz yaradıcı düşüncəni təşviq etmir. A və B bölmələrindəki ballarınıza baxın. Əgər bu ballar yüksəkdirsə, böyük ehtimalla, özünüzü məyus hiss edirsiniz. Bu barədə nə etmək fikrindəsiniz?

38-59 İş mühitinizdə yaradıcı olmaq bəzən çətin olur. A və B bölmələrindəki ballarınız yüksəkdirsə, müəyyən qədər mühiti daxildən dəyişmək potensialınız var. Əgər yoxdursa, deməli, mühitlə uyğunluq təşkil edirsiniz!

60-80 Yaradıcı insan üçün ideal mühitdə çalışırsınız. Lakin A və B bölmələrindəki ballarınız aşağıdırsa, potensialınızı inkişaf etdirməyə çalışmalısınız. Heç kim yeni ideyalarla töhfə verməyinizin qarşısını almayacaq.

Yaradıcı potensial A+B+C=

48-111 Yəqn ki, artıq hər birimizin çox böyük yaradıcı potensialımızın olduğunu anlamısınız – sadəcə, potensialın üzə çıxması üçün ona fürsət verilməlidir. Odur ki, yaradıcı qabiliyyətinizin özünüz və ya başqaları tərəfindən sıxışdırılmasına son verin. Bu qabiliyyətinizi sərbəst buraxın!

112-176 Üst şüurunuza çox yaxın yerləşən yaxşı yaradıcı potensialınız var, lakin siz, problemlərin həllinə yanaşmanız və ya iş mühitiniz ona mane olur. Üçünü də dəyişə bilərsiniz – elə isə, nə gözləyirsiniz?

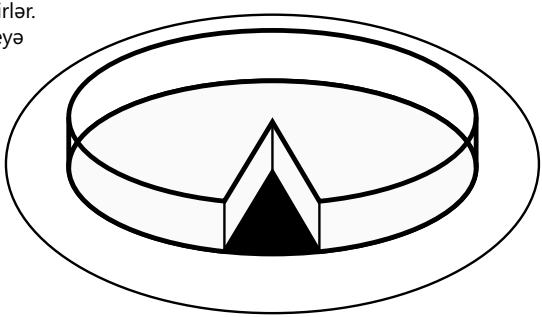
177- Görünür, xeyli potensialı olan yüksək yaradıcı qabiliyyətə malik insansınız. Bu qabiliyyətinizdən evdə, hobbilərinizdə və əlbəttə ki, işiniz üçün istifadə etməyin yeni üsullarını axtararaq ondan istifadə etməyə davam edin.

NƏ DƏRƏCƏDƏ YARADICISINIZ?

İKİMƏNALILIĞA TOLERANT YANAŞMA

Belə görünür ki, yaradıcı insanlar ikimənalılığa tolerant yanaşma nümayiş etdirirlər. Başqa sözlə desək, onlar eyni şeyə müxtəlif bucaqlardan baxmağın mümkün olduğunu asanlıqla qəbul edirlər.

Məsələn, aşağıdakı torta baxsanız, bir dilimin əskik olduğunu görəcəksiniz.

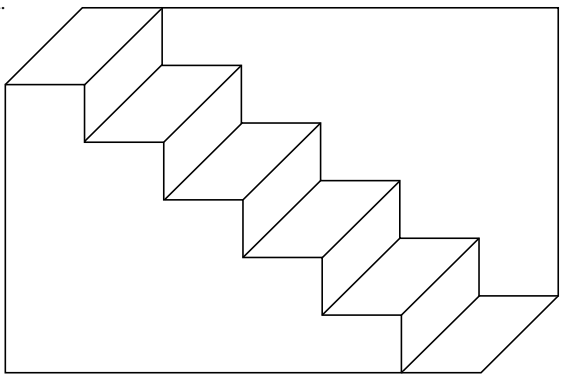


İndi isə səhifəni tərsinə tutun: əskik olan həmin dilimi boşqabın içində görəcəksiniz. Torta baxmağın "düzgün" üsulu varmı?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

İKİMƏNALILIĞA TOLERANT YANAŞMA

Bir anlığa məşhur "Şröder pilləkəni"nə baxsanız, ilk baxışda sağdan sola normal pillələr sırası görəcəksiniz. Lakin baxmağa davam etdikcə, qəfildən tərsinə çevriləcək! Narahat olmayın, ikimənalılıq qarşısında tolerantlığınız artır!



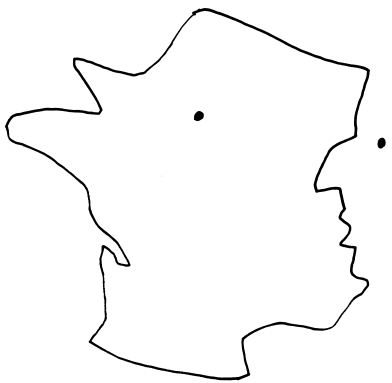
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏ DƏRƏCƏDƏ YARADICISINIZ?

İKİMƏNALILIĞA TOLERANT YANAŞMA

Bunun Fransanın xəritəsi olduğunu anlamağın 3 üsulu var!

1. Fransanın xəritəsini görürsünüz!
2. General de Qollu görürsünüz (kepi geyinib, gözü Parisdir).
3. Keçmiş prezident Mitteranı görürsünüz (burnu Cenevrə gölü, gözü isə Bern şəhəridir).



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏ DƏRƏCƏDƏ YARADICISINIZ?



ZEHNİ ÇEVİKLİK



ƏLİFBA TESTİ

Bu çalışma çətin olsa da, əyləncəlidir. Hər bir sözün ardıcıl olaraq əlifbanın növbəti hərfi ilə başladığı bir hekayə yazın. Əlbəttə, A ilə başlamalısınız:

Bir sınayın! _____

_____

_____

_____

_____

_____

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



ZEHNİ ÇEVİKLİK



KİM NƏ EDİR?

Artıq gördüyümüz kimi, problemlərin yaradıcı həlli üçün həm sol, həm də sağ beyin yarımkürəsi ilə düşünməliyik, başqa sözlə desək, boş xəyallara və məntiqi düşüncəyə birlikdə ehtiyac duyacaqsınız. Daha bir beyin məşqi – budəfəki tamamilə məntiqə əsaslanır:

Ceyn Simpson, **Ted Anderson**, **Fred Harris**, **Sem Karter** və **Piter Tomas** kiçik bir şirkətdə çalışırlar, onlar bu vəzifələri yerinə yetirirlər: **kargüzar**, **katib**, **menecer**, **mühasib** və **hüquqşünas**. Lakin vəzifələr adlara müvafiq şəkildə sıralanmayıb! Aşağıda kimin hansı vəzifəni yerinə yetirdiyinə dair bir neçə ipucu qeyd edilib. Hər bir vəzifənin yanına bir ad yazmaq üçün 7 dəqiqə vaxtınız var.

- *Katib onun dırnaq törpüsündən istifadə edərkən əlini yaralayan hüquqşünas oğlanın barmağını sarıdı.*
- *Menecer və hüquqşünas ezamiyyətdə olan zaman mühasib futbol matçına baxmaq üçün günortadan sonra işə gəlməyəcək Tomas və Karterdən yarımgünlük əməkhaqqını kəsdi.*
- *Mühasib çox gözəl bric (kart oyunu) oynayır, Anderson bu oğlanın bacarığına heyrandır.*
- *Tomas katibi nahara dəvət etdi, lakin dəvəti qəbul edilmədi.*

Cavablar 108-ci səhifənin aşağı hissəsində tərsinə yazılıb.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



ZEHNİ ÇEVİKLİK



BİLMƏCƏLƏR

İndi isə sağ beyin yarımkürənizin bisosiativ yaradıcı qabiliyyətindən istifadə etməli olacağınız iki bilməcəni həll edin!

Aşağıdakı tənasüblərdən hər biri yalnız bir düz xətt əlavə edilməklə "balanslaşdırılmalıdır" (başqa sözlə desək, sol tərəfi sağ tərəfə bərabər olmalıdır). Bu düz xətt heç bir halda tənasübü ləğv etmək məqsədilə bərabərlik işarəsinin üzərindən keçməməlidir!

- **5 + 5 + 5 = 550**
- **VI = I**

Cavablar 108-ci səhifənin aşağı hissəsində tərsinə yazılıb.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏ DƏRƏCƏDƏ YARADICISINIZ?

YARADICI QABİLİYYƏTİ ƏNGƏLLƏYƏN AMİLLƏR



Yəqin ki, bir neçə səhifə əvvəlki anket yaradıcı potensialınızı əngəlləyən bəzi amilləri üzə çıxardı. Bilməli və diqqət yetirməli olduğunuz daha bir neçə amil aşağıdakılardır:

- vərdiş;
- səhv etməkdən qorxmaq;
- yetişdirilmə tərziniz;
- dil;
- nəticələrdən qorxmaq;
- alışılmış "nümunələr"in təsiri;
- mütləq həqiqətlər;
- prinsiplər;
- dəyişiklik qorxusu;
- şablonların rahatlığı;
- konkretlik;
- formalaşmış təsəvvürlər;
- özünəinam əskikliyi;
- rasional düşüncə;
- uşaq kimi görünməkdən qorxmaq;
- ixtisaslaşma;
- "oyun oynamağa" həvəssizlik;
- yaş;
- vaxt azlığı;
- nəzakət.

"Beyin heyrətamiz bir şeydir – səhər yuxudan oyanan kimi işləməyə başlayır və siz ofisə çatana qədər dayanmır". – *İrland deyimi*

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

NƏ DƏRƏCƏDƏ YARADICISINIZ?



YARADICI OLMAĞA HAZIRLIQ

FƏALİYYƏT PLANI

Yaradıcı insanlar, adətən, "bisosiasiya" üçün 5 duyğu orqanından da istifadə edən **həssas** insanlardır. Lakin çoxumuz hisslərimizdən birini (adətən, görməni) üstün tutmağa meyil edir, digərlərinə laqeyd yanaşırıq. Kifayət qədər istifadə etmədiyiniz hissləri inkişaf etdirməyiniz üçün bir neçə çalışma təklif edirik.

GÖRMƏ
- Növbəti dəfə bağda və ya parkda olarkən 15 bitki növü tapın.
- Ən çox sevdiyiniz yerlərdən birini yazılı şəkildə təsvir edin.

EŞİTMƏ
- Məşhur bir musiqi əsərini dinləyin, hər bir musiqi alətini müəyyən etməyə çalışın. Sonra eyni şeyi az bilinən bir musiqi əsəri ilə də sınayın.
- Arabir dayanıb ətrafınızdakı kakofoniyada 10 ayrı-ayrı səsi seçməyə çalışın.

LAMİSƏ
- Arabir gözlərinizi qapayın; görmə qabiliyyəti olmayan insanlar kimi hərəkət edin, ətrafınızdakı əşyalara toxunun – əşyaların formasını/nəyə bənzədiyini necə xatırlayacaqsınız?

DAD
- "Bordeaux" (Bordo) şərabını gözübağlı "Beaujolais"dən (Bojole) ayıra bilirsinizmi?
- Başqa "dad testləri" keçirin və hiss etdiyiniz dadı bir başqasına təsvir etməyə çalışın.
- Qoy dadlar sizi keçmişə aparsın!

İYBİLMƏ
- Müntəzəm olaraq zehninizdə xoş qoxular (ətir, odun tüstüsü, dəniz havası) "oyadın", onların sizə haralara apardığını hiss edin/eşidin/görün!

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



YARADICI OLMAĞA HAZIRLIQ



BİR NEÇƏ HİSSİ OYANDIRAN ÇALIŞMA

İndi isə hisslərinizi işə salaraq yaradıcı olmağa çalışın! Şairlər eyni zamanda bir neçə duyğu orqanına xitab edən təsvirlər vasitəsilə oxucularının zehnində müəyyən təəssüratlar yarada bilirlər. Məsələn:

- ildırımın gurultulu, zülmət dolu və bomboş səsi;
- çartıldayaraq yanan yarpaqların kəskin, qızılı və kəhrəba qoxusu;
- "Kilsə zənglərinin ara küçələrə damcılayan zəngulələrini eşidirdim" *(Pol Simon)*;
- "Məni "şirin sarışın" deyə çağırırlar" *(Donovan Litç)*.

Siz də bir neçə duyğuya xitab edən təsvirlər yazmağa çalışın:

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



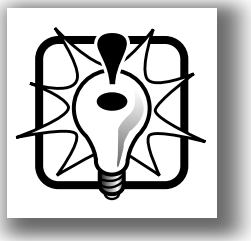
"Hesab edirəm ki, bəşəriyyət öz davranışında həyatımın həsr etdiyim prinsipi – araşdırmaq hüququnu aksiom kimi qəbul etməlidir. Bu, azad insanların şüarıdır – sınamaq imkanı, səhv etmək imtiyazı, təkrar təcrübədən keçirmək rəsarəti. İnsan ruhunu öyrənən alimlər olaraq, biz davamlı olaraq təcrübədən keçiracayıq".

Rocer Beykon (1220-1292)

"Yaradıcı fərdlərin yaradıcı davranışlarına böyük ehtiyac var. Elmi kəşf və ixtiralar həndəsi silsilə ilə artdıqca passiv və öz mədəniyyətinə çox bağlı olan insanlar problemlərin öhdəsindən gələ bilmirlər. Fərdlər, qruplar və xalqlar bu dəyişikliklərə yaradıcı şəkildə yeni yanaşma üsulu formalaşdıra bilmədikcə onların "işıqları sönəcək". Biz elmin dəyişiklikləri təqdim etdiyi sürətlə də uyğunlaşmalı, üstəlik, bunu yeni və orijinal şəkildə etməliyik, əks halda, yaradıcı qabiliyyət əskikliyinin əvəzini məhv olaraq ödəməli olacağıq".

Karl Rocers ("Brain/Mind Bulletin" elmi-populyar bülletenindən sitat, sentyabr, 1990)

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

ÜSULLAR, ALƏTLƏR VƏ TƏTİKLƏYİCİLƏR



Bu fəsil üç bölməyə ayrılır:

1. Üsullar

Bu bölmədə 10 "istifadəyə hazır" problem həlli üsulu aşağıdakı aspektlərdən izah edilir:



Məqsədlər/təsvir/tətbiq

Təlimatlar

Lazım olan materiallar

Hər birinin izahının arxa səhifəsində yaradıcı sessiyalarımızda bu üsuldan necə istifadə edildiyinə dair praktiki nümunə ilə tanış olacaqsınız.

2. Alətlər

Bu bölmədə yaradıcı həll axtarışı ilə bağlı hər bir situasiyada istifadə edə biləcəyiniz üç faydalı alətlə tanış olacaqsınız:

- Düşüncə sxemləri
- 5 ballıq qiymətləndirmə sistemi
- Vizualizasiya

3. Tətikləyicilər

Yaradıcı yanaşma üsullarının bəziləri xarici tətikləyicilərə əsaslanır və ya onlarla tamamlanır. Bu bölmə sadə, lakin ekspressiv heyvan və əşya rəsmlərindən ibarətdir və bu rəsmlər vərəqlənir, onlardan biri təsadüfi qaydada seçilir.
Tətikləyici kartların istifadə edilə biləcəyi üsullar bu loqo ilə göstərilir:



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

BEYİN FIRTINASI



Klassik "dəyirmi masa təklifləri" metodundan istifadə vasitəsilə "necə etməli?.." problemi üçün mümkün qədər çox ideyanın üzə çıxarılması üsuludur.

- Qrup liderini/lövhədə yazacaq şəxsi seçin, problemi təsvir edin. Vərəqli lövhədən istifadə edərək növbə ilə hər bir üzvdən həll yolu təklif etməyi xahiş edin.
- Bütün ideyaları vərəqli lövhədə qeyd edin (nə qədər qəribə və qeyri-ciddi səslənsə də) və mümkünsə, yekun seçimi asanlaşdırmaq üçün onları nömrələyin.
- Komanda üzvlərini ideyalar verməyə və ya növbələrini ötürməyə təşviq edin. İki üzv "pas" dedikdən sonra hər kəsin ağlına gələn ideyanı söyləyə biləcəyi qarışıq rejimə keçin. İdeyaların qiymətləndirilməsinə icazə verilməməlidir. Çılğın və səfehcə səslənən, eləcə də başqalarının irəli sürdüklərindən doğan ideyalar təşviq edilməlidir.
- Lider kifayət qədər ideyanın toplandığını qət etdikdə konsensusa əsaslanan seçim metodundan, məsələn, 5 ballıq qiymətləndirmə sistemindən (bax: səh. 71) istifadə edərək bir və ya bir neçə daha praktiki həll yolunu seçmək üçün qiymətləndirmə mərhələsinə keçin.

- ☑ Dəyirmi və ya "U" formalı masa
- ☑ Vərəqli lövhə və markerlər
- ☑ Hər bir iştirakçı üçün qeyd dəftərçəsi
- ☑ Tətikləyici kartlar daha qeyri-adi ideyaların üzə çıxarılması üçün faydalı ola bilər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

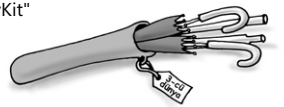
BEYİN FIRTINASI

NÜMUNƏ

Yaradıcı yanaşma mövzusundakı seminarlarımızdan götürülmüş nümunə:

Problem: Çətir istehsalçısının anbarında 500 min dəbdən düşmüş qara çətir qalıb. Xərcləri minimuma endirməklə anbar sahəsi necə boşaldıla bilər?

İdeyalar: • şirkətlər üçün reklam daşıyıcıları; • yağışlı şəhər mərkəzlərində ödənişsiz paylamaq; • materialdan papaq və palto hazırlamaq üçün istifadə etmək; • tərsinə çevirməklə suvarma aləti kimi istifadə etmək; • Birləşmiş Krallığa satış; • üçüncü dünya ölkələrinə "CarryKit" kimi cüt halda satış; • anbarı yandırıb sığorta pulunu almaq; • nəhəng heykəl düzəltmək; • çətirin gövdəsindən velosiped çarxının mili kimi istifadə etmək • qarla örtülmüş hava limanında siqnalötürücü vasitə kimi istifadə edilməsi üçün şimali Norveçə göndərmək (yaxınlaşan təyyarəyə mesaj ötürmək üçün bir neçə yüz çətir açıla və bağlana bilər!) • günəşdən qorunma çətiri kimi istifadə məqsədilə Afrikaya satış və s.





Beş ballıq səsvermədən sonra ən yaxşı 3 ideya:

- tərsinə çevirməklə suvarma aləti kimi istifadə etmək;
- üçüncü dünya ölkələrinə "CarryKit" kimi cüt halda satış;
- tanıtım/reklam məqsədilə çətirlərdən nəhəng heykəl düzəltmək.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

"NYAKA" (NÖQSANLARIN TƏHLİLİ)





Əsas nöqsanların sıralanıb aradan qaldırılması üsullarının tapılması yolu ilə məhsul, xidmət və ya vəziyyəti təkmilləşdirmək üçün qrupun təbii tənqid bacarıqlarından istifadə metodudur. (Metodun adı fransızcadan götürülüb: "il n'y a qu'a ..." – "Atacağınız addımlar ondan ibarətdir ki...)



- Qrup liderini/lövhədə yazacaq şəxsi seçin və problemi təsvir edin. Lövhə vərəqinin ortasından aşağıya doğru şaquli xətt çəkin.
- Qrupun məhsul, xidmət və ya situasiyada "nələrin qaydasında olmadığı"nı mümkün qədər sadalaması üçün vaxt həddi müəyyən edin (məsələn, 20 dəq.). Hər bir ideyanı sol sütunda qeyd edin.
- Qrupun nöqsanları mümkün qədər aradan qaldıran təkmilləşmiş məhsul, xidmət və ya fəaliyyət planını təklif edə bilməsi üçün sıralanan nöqsanlardan hər biri üzərində (növbə ilə və ya qarışıq şəkildə) beyin fırtınası aparmağı xahiş edin. Hər bir düzəliş üsulunu sağ sütunda müvafiq nöqsanın qarşısında qeyd edin.
- Yeni və təkmilləşdirilmiş məhsul, xidmət və ya fəaliyyət planını qrupla razılaşdırın. Adətən, konsensusa nail olmaq asan olur, lakin mümkün olmadıqda lider 5 ballıq qiymətləndirmə sistemi kimi (bax: səh. 71) ideya seçimi metodu təklif etməlidir.



- ☑ Dəyirmi və ya "U" formalı masa
- ☑ Vərəqli lövhə və markerlər
- ☑ Hər bir iştirakçı üçün qeyd dəftərçəsi
- ☑ Tətikləyici kartlar daha qeyri-adi ideyaların üzə çıxarılması üçün faydalı ola bilər.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

"NYAKA" (NÖQSANLARIN TƏHLİLİ)

NÜMUNƏ



Problem: Qovluğa tikiləcək sənəd üçün dəlikaçanın səmərəliliyini necə artıra bilərik?

NƏLƏR QAYDASINDA DEYİL (NÖQSANLAR)	DÜZƏLİŞ? (NYAKA)
1. Eyni anda çox sayda vərəqdə dəlik aça bilmir.	Aləti deşilməli olan vərəqlərin sayına uyğunlaşdırmaq.
2. Çox vaxt kağızda yağlı ləkələr qalır.	Sürtkü yağı tələb etməyən materiallardan istifadə etmək.
3. Yalnız dəlik açmaq üçün istifadə etmək mümkündür.	Daha çox funksiya əlavə etmək.
4. Nəticə almaq üçün çox fiziki güc sərf etmək lazımdır.	İstifadənin asanlaşdırılması üçün yayı/mexanizmi təkmilləşdirmək.
5. Masada həddən çox yer tutur.	Başqa alətlərlə kombinə edərək yerə qənaət etmək.
6. Lazım olanda heç vaxt tapmaq olmur.	Sənədlərin tikildiyi qovluğa birləşdirmək.

Həll yolu: Sadə bir dəlikaçan kimi də istifadə oluna bilən halqalı mexanizmə malik qovluqlar hazırlamaq.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

"MERLIN"



Məhsulu, xidməti və ya situasiyanı ölçü, istifadə, funksiya və s. baxımdan fərz edilən bir sıra dəyişikliklərə məruz qoyaraq təkmilləşdirmək üsuludur. "Merlin" üsulundan təklikdə və ya qrup şəklində istifadə edilə bilər.

- İki vərəqli lövhədən və ya A4 vərəqlərindən istifadə edərək dörd sütuna bu adları verin: **artır, azalt, aradan qaldır** və **dəyiş**.
- Hər bir sütun üzərində 10 dəqiqəlik beyin fırtınası apararaq aşağıdakılar üçün (çılğın) üsullar irəli sürün:
  Məhsulu, xidməti və ya situasiya ilə əlaqəli müəyyən şeyləri artır, məsələn: qiyməti 4 dəfə artır; bir bazar seqmentinə xidmət etmək əvəzinə, xidmətimizi bütün dünyaya/qalaktikaya/kainata təklif etmək istəyirik; qənaətbəxş olmayan situasiya ayrı-ayrılıqda hər bir müştəri ilə əlaqəli olsa, onda necə?
  Məhsul, xidmət və ya situasiya ilə əlaqədar hər şeyi **azalt**.
  Problemi bütövlükdə **aradan qaldır**. Bu problem mövcud olmasaydı, necə olardı? Onu necə əvəzləmək olar?
  Məhsulun, xidmətin və ya situasiyanın funksiyalarını **dəyiş**, başqa sözlə desək, biz müştəriyə deyil, müştəri bizə xidmət etsəydi, necə olardı?!
- Tətbiqi əlverişli olan ideyaları tapmaq üçün 4 siyahını da nəzərdən keçirin. Çılğın ideyalar arasından konkret təkliflər irəli sürün. Təkliflər üzərində işləyin.

Qrup şəklində keçirildikdə:

- ☑ Dəyirmi və ya "U" formalı masa
- ☑ Vərəqli lövhə və markerlər
- ☑ Hər bir iştirakçı üçün qeyd dəftərçəsi
- ☑ Tətikləyici kartlar daha qeyri-adi ideyaların üzə çıxarılması üçün faydalı ola bilər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI



"MERLIN"

NÜMUNƏ

Bu nümunə yaradıcı yanaşma mövzusundakı seminarlarımızın birindən götürülüb. Cib darağının görünüşünün, tətbiq dairəsinin və/və ya bazar üçün cəlbediciliyinin artırılması üçün 4 praktiki ideyaya ehtiyac var idi. Dörd siyahıdan seçilmiş bəzi ideyalar:

Artır

- Qazonlar üçün daraq (dırmıq)
- Kosmik tullantılar üçün daraq
- Velosipedin "yük yeri"
- Disklər üçün stellaj
- Əkin sahələri üçün çiləyicili daraq
- Dam örtüyü materialı
- Balıq ovu üçün daraq (tor əvəzinə)

Azalt

- Bığ darağı
- Dalğalı saçlar üçün "barmaq darağı"
- "Qələm daraq"
- "Xromosom darağı"
- Qaş darağı
- Gəlincik üçün daraq
- Qatlanan daraq

Aradan qaldır

- Keçəllər üçün krem (parlaq başlar üçün!)
- Birdəfəlik istifadə üçün daraqlar (vanna otağının dispenserinə birləşdirilmiş və qoparılaraq istifadə edilən kartон daraq)
- Qayçı düzəltmək
- TV-də "Keçəllik gözəllikdir" kampaniyası

Dəyiş

- Həcmverici saç feni
- Divarda bərkidilmiş daraq (başınızı hərəkət etdirərək darayırsınız!)
- İctimai darama maşını (fotoşəkil köşklərində olduğu kimi, müxtəlif saç düzümləri üçün kompüterləşdirilmiş darama xidməti)

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

XÜSUSİYYƏTLƏR MATRİSİ





Məhsul, xidmət və ya vəziyyətin iki xüsusiyyəti arasında məcburi və qeyri-standart bisosiasiyaları təşviq etmək məqsədilə matris üsulundan istifadə metodudur.



- Problemi seçdikdən sonra (məsələn: • Təklif edilən məhsul və ya xidmət çeşidi necə genişləndirilə bilər? Müştəri şikayətlərini necə azaltmaq olar?) Xüsusiyyətlər matrisinin iki oxunu, başqa sözlə desək, müqayisə edilə biləcək iki xüsusiyyəti seçin, məsələn: • məhsul və ya xidmətlər/onların tətbiqi; • məhsul və ya xidmətlər/müştəri növləri; • şikayət növü/ilin ayları.
- İki xüsusiyyət toplusu arasında artıq məlum olan kombinasiyaları qrafikə daxil edin (X ilə işarələyin).
- Qrupu qeyri-standart kombinasiyalar qurmağa təşviq edin və ideyaları qrafikə daxil edin (▲ ilə işarələyin).
- Ayrıca bir vərəqdə yeni ideya kombinasiyaları üzərində işləyin (problem qeyri-qənaətbəxş situasiyadan ibarətdirsə, ▲ bu situasiyanın baş vermədiyini göstərir və siz indi bu situasiyanın yaranmamasının səbəblərini təhlil edirsiniz).

MƏHSULLAR	TƏTBİQ				
		1	2	3	4
	Məhsul 1	X	X		
	Məhsul 2	▲	X	▲	
	Məhsul 3	X	X	X	▲
	Məhsul 4		▲		X



Qrup şəklində keçirildikdə:

- ☑ Dəyirmi və ya "U" formalı masa
- ☑ Vərəqli lövhə və markerlər
- ☑ Hər bir iştirakçı üçün qeyd dəftərçəsi
- ☑ Tətikləyici kartlar daha qeyri-adi ideyaların üzə çıxarılması üçün faydalı ola bilər.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



XÜSUSİYYƏTLƏR MATRİSİ

NÜMUNƏ

Problem: Evə qulluq məhsullarının istehsalçısı yeni bazarlar və/və ya yeni məhsullar müəyyən etmək istəyir.

Xüsusiyyətlər matrisinin oxları:

1. Məhsul kateqoriyaları (vanna/duş; geyimlərə qulluq; mebelə/döşəməyə qulluq; havanın təmizlənməsi; paltarların yuyulması və s.)
2. Müştəri kateqoriyaları (uşaqlar, yeniyetmələr, yeni ailə quranlar subaylar, cütlüklər, ortayaşlılar, təqaüdçülər)

MƏHSULLAR	TƏTBİQ			
	1	2	3	4
Məhsul 1	X	X		
Məhsul 2	▲	X	▲	
Məhsul 3	X	X	X	▲
Məhsul 4		▲		X

"Məcburi", amma tətbiq edilə biləcək assosiasiyalar:

- Uşaqlar üçün xüsusi vanna/duş məhsulları seriyası
- Yeni ailə quranlar və tələbələr üçün "İlk evim" qulluq dəsti (bütün məhsul çeşidləri daxildir)
- Yeniyetmələr üçün geyimə dəb qatan vasitələr (cins sıxlaşdırıcı vasitə, parladıcı sprey, müvəqqəti rənglər və s.)
- Uşaq geyimləri üçün yuyucu məhlul (kəsik və cızıqlar üçün yüngül dezinfeksiyaedici vasitə və/və ya ağcaqanadlar əleyhinə vasitə və meyvə ətirləri ilə)

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

EVRİKA!



Tamamilə əlaqəsiz sözlərlə/mövzularla məcburi assosiasiyaların yaradılması ilə problemin məntiqsiz üsulla həlli metodudur. "Evrika", əsasən, qrup şəklində problem həlli zamanı yaxşı nəticələr verir.

- Lideri/lövhədə yazacaq şəxsi seçin. Problemi qrupa təsvir etməmişdən əvvəl bu fəslin sonundan təsadüfi qaydada üç tətikləyici kart seçin və vərəqli lövhədə hər bir kart üçün bir sütun çəkin. Tətikləyici kartları qrupa göstərin və ya surətlərini çıxarıb hər bir sütunun yuxarı hissəsinə bərkidin.
- Qrup üzvlərindən tətikləyici karta baxan zaman ağıllarına gələn ilk sözü (növbə ilə) söyləməyi xahiş edin. Hər bir sütunu bu "sərbəst assosiasiyalarla" doldurun.
- İndi isə həll edilməli olan problemi təsvir edin və komanda üzvlərindən üç sütundan birində qeyd edilmiş, ən azı, bir sözdən istifadə edərək həll yolları təklif etməyi xahiş edin. Həll yollarını (çoxu tamamilə gülünc olacaq) ayrıca vərəqə yazın.
- Həll yollarının siyahısını nəzərdən keçirin və çılğın ideyalardan tətbiqi mümkün olan ideyalara qədər hamısını təhlil edərək konkret təkliflər barədə beyin fırtınası aparın.
- Ən yaxşı ideyanı seçin və üzərində işləyin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



EVRİKA!

NÜMUNƏ

Problem: Beynəlxalq şirkətin törəmə müəssisələri arasında ünsiyyəti necə təkmilləşdirməli?

Seçilmiş tətikləyici kartlar və sərbəst assosiasiya nümunələri:

HÖRÜMÇƏK	GİTARA	FİL
• Tor • Şəbəkə • Milçəklər • Qorxu • Ətürpədən • Faydalı • Kannibal	• Musiqi • Kassetlər və vallar • İspaniya • 6 sim • Kökləmə • Yaradıcılıq • Nopfler	• Nəhəng • Fil dişi • Nəsli kəsilmiş növlər • Fil sümüyü • Yaddaş • Ağır • Afrika

İdeyalar: ➤ Şəbəkə + kökləmə + yaddaş = törəmə müəssisələri "eyni dalğada" saxlamaq, korporativ yaddaşı təkmilləşdirmək üçün kompüterləşdirilmiş və yenilənmiş ünsiyyət xəritəsi təqdim edin. ➤ Tor + kassetlər + nəsli kəsilmiş növlər = özlərini "yox olmağa məhkum" hiss etməmələri üçün bütün törəmə müəssisələrə müntəzəm olaraq məlumat videoları çəkin və paylaşdırın. ➤ Qorxu + yaradıcılıq + Afrika = başqa törəmə müəssisələrin ideyalarının çoxundan istifadə etdiyini sübuta yetirmiş (daha dəqiq desək, Afrikadan və ya başqa hər hansı yerdən alınmış yaradıcı ideyalardan qorxmayan) törəmə müəssisəyə illik "Biz kəşf etməmişik" mükafatını təqdim edin!

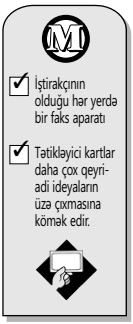
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

FAKSLA BEYİN FIRTINASI



Bir müəssisənin tərkibində çalışan, lakin müxtəlif yerlərdə olub faks aparatı ilə bir-birləri ilə əlaqə saxlayan 4-6 iştirakçının ideyaları əsasında yayınmaq istədiyiniz neqativ ssenariyə yaradıcı həllin tapılması metodudur.

- 4-6 iştirakçını "faksla beyin fırtınası"nın qaydaları barədə məlumatlandırın. Yayınmaq istədiyiniz **neqativ gələcək ssenarisini** bir neçə yaradıcı həll yolu ilə birlikdə onların hər birinə göndərin (Faks 1).
- Əvvəlcə bütün iştirakçılardan bu ssenarinin gerçəkləşə biləcəyinə dair bir səbəb yazmağı xahiş edin (maksimum 2 sətirdə ifadə olunmuş birbaşa təsvirinizin olduğu faksda) və həmin vərəqi (Faks 2) razılaşdırılmış ardıcıllıqla növbəti iştriakçıya göndərin (A iştirakçısı öz ideyasını B-yə, B isə C-yə göndərir və s.).
- Daha sonra iştirakçılar onlara göndərilən səbəb haqqında düşünür, onu aradan qaldırmağın bir üsulunu təklif edirlər (birbaşa orijinal variantın üzərində) və onu sizə geri göndərirlər (Faks 3).
- Hər bir təklifi nəzərdən keçirin (təklikdə və ya qrupla), tətbiqi ən əlverişli olan ideyanı seçin.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI



FAKSLA BEYİN FIRTINASI

NÜMUNƏ

Neqativ ssenari (Faks 1): 2030-cu il yanvar ayının 1-dir. Müəssisəmiz daha mövcud deyil. Səbəbi isə odur ki:

Mümkün səbəblərə nümunələr (Faks 2)	Təkliflərə nümunələr (Faks 3)
İdarəçilərimiz sərişтəsiz idilər.	İşə yeni idarəçilər qəbul edin, mövcud idarəçilərə təlim keçin.
Şirkət rəhbəri katibəsini və bütün nağd vəsaiti götürüb Kayman adalarına qaçıb.	Nəzarət sistemlərini möhkəmləndirin/yeni sistemlər tətbiq edin.
İstehlakçılar qrupu məhsullarımız əleyhinə uğurlu kampaniya aparıb.	Elə İNDİ aktiv bir ictimaiyyətlə əlaqələr şöbəsi qurun!
Macarıstandakı kiçik rəqibimiz şirkətimizi alıb.	Çox gec olmadan Macarıstandakı şirkəti satın alın!
Atom elektrik stansiyası partlayan zaman zərər görmüş zonada idik.	Baş ofisi və fabriki "təhlükəsiz" zonaya köçürün.
Rəqiblərimizdən biri bizim məhsulumuzu dəbdən salan yeni məhsul buraxıb.	Araşdırma və inkişaf büdcəsini artırın; başqa məhsul sahələrinə daxil olaraq fəaliyyətinizi şaxələndirin.

Həll yolu: Macarıstan şirkəti ilə birgə müəssisə təsis etmək; • idarəetmə elementlərini gücləndirmək; • araşdırma və inkişaf büdcəsini 25 %-ə qədər artırmaq; • XYZ istiqamətində şaxələnmək.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ANALOGİYALAR



Qrupdan problemi tamamilə fərqli bir situasiya ilə müqayisə etməyi (analogiya) xahiş edərək yaradıcı ideyaları tətikləməklə problemə yeni bucaqdan baxış üsuludur. Çox vaxt siz yekun seçimi edənə qədər orijinal analogiya yoxa çıxır.

- Həll edilməli olan problemi təsvir edin və analogiyaların siyahısını hazırlamaq üçün qrupdan beyin fırtınası aparmağı xahiş edin. Analogiya yaratmağın ən yaxşı üsulu problem haqqında düşünüb belə deməkdir: "Bu bir qədər ... ilə bənzərdir". Alternativ olaraq, qrup lideri bir yerdən başlaya bilmək üçün analogiya "təlqin edə" bilər. Məsələn, nağıl (Ağca qız) və ya tarixi bir hadisə (Vaterloo döyüşü və s.).
- Siyahıdan müvafiq analogiyanı seçin (lazım gələrsə, 5 ballıq qiymətləndirmə sistemindən istifadə edin).
- Qrup üzvlərindən xahiş edin ki, verilən problemi analogiya ilə müqayisə edib tədbirlər təklif etsinlər. Məsələn, Ağca qız analogiyasında 7 cırtdan sizə "cadugər qarı" probleminizi həll etməkdə kömək edə biləcək daha kiçik şirkətlər və ya şöbələr ola bilər.
- Ağlınıza gələn ideyaları qeyd edin və yeni, əlaqəsiz həll yolları tapmaq üçün tətikləyiciləri təşviq edin.
- Həll yolları seçin və üzərində çalışın.



- ☑ Dəyirmi və ya "U" formalı masa
- ☑ İki vərəqli lövhə və markerlər
- ☑ Hər bir iştirakçı üçün qeyd dəftərçəsi
- ☑ Tətikləyici kartlar daha çox qeyri-adi ideyanı üzə çıxarmağa kömək edə bilər.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ANALOGİYALARA NÜMUNƏLƏR



Problemlər: Güclü rəqabət qarşısında işədüzəltmə agentliyinin biznesi necə inkişaf etdirilə bilər?

Analogiyalar: "Bu bir qədər... • ayıların və hinduların əhatəsində Kanadanın tundra meşələrinə gedən ovçunun vəziyyətinə; Böyük Səhranın ortasında hotel tikməyə; • pataqoniyalılara ventilyator satmağa bənzəyir.

Seçilən: Böyük Səhrada hotel

Tətikləyicilər: "Qızmar isti"yə baxmayaraq "səhralardan" araşdırılmalı olan yeni bazarlara. "Yeni bazarlar" ideyasından 18 yaşından kiçik müştərilər üçün (yetkinlik yaşında da müştəriləri olaraq saxlamaq niyyəti ilə) xüsusi məhsul və xidmətlər təqdim edən bankların nümunəsinə. "18 yaşından kiçiklər" ideyasından "Eureka" şirkətinin 12-15 yaşlı yeniyetmələr üçün peşə psixologiyası haqqında söhbətlər, kompüter seminarları, zavodlara səfərlərlə bağlı təkliflərinə. İsveçrədə gerçəkləşən bu real nümunə müəssisəni nəinki gələcək müştərilərlə təmin etdi, həmçinin milli mətbuatda əks-səda doğuraraq pulsuz reklam kampaniyası oldu.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

EYNİLƏŞDİRMƏ



Komandanın özünü problemlə, sözün əsl mənasında, eyniləşdirməsi yolu ilə hər hansı problemin innovativ həllinin tapılması metodudur. Bir çox qəlblərin cəlb olunduğu həssas, lakin güclü bir üsuldur!

- Lider/qeydləri aparacaq şəxsi seçin, vərəqli lövhə qarşısında dayanın və həll edilməli olan problemi təsvir edin.
- Növbə ilə hər komanda üzvündən 30 – 60 saniyə ərzində özünü problemlə eyniləşdirməsini xahiş edin (təkmilləşdirilməli/yaradılmalı olan məhsul və ya xidmət, qeyri-qənaətbəxş vəziyyət/həll edilməli olan münaqişə və s.). Beləliklə, həmin komanda üzvü özünü problemin özü olaraq və ya içində təsəvvür etməli, özünü necə hiss etdiyini, nə gördüyünü, nə baş verdiyini və s. təxəyyülü vasitəsilə mümkün qədər təsvir etməlidir. Onlar gözlərini yumaraq arxaları qrupa tərəf dayandıqda eyniləşdirmə daha yaxşı nəticə verir.
- Hər bir komanda üzvü danışdıqca əsas məqamları (isimləri, sifətləri, hissləri və s.) vərəqli lövhədə qeyd edin. Danışanın istifadə etdiyi sözləri olduğu kimi yazın. Başqaları isə ağıllarına gələn həll yollarını qeyd etməlidirlər.
- Siyahını nəzərdən keçirin, təsvir üçün istifadə edilmiş söz və hisslərin problemin həll yolunu necə tətikləyə biləcəyi haqqında beyin fırtınası aparın.
- Ən yaxşı həll yolunu seçin və üzərində işləyin.

- ☑ Dəyirmi və ya "U" formalı masa
- ☑ İki vərəqli lövhə və markerlər
- ☑ Hər bir iştirakçı üçün qeyd dəftərçəsi

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



EYNİLƏŞDİRMƏ

NÜMUNƏ

Bu nümunədə Bostonda yerləşən "Synectics Consulting Group" şirkətindən bəhs edilir.

Problem: Uçan hədəflərin ("gil göyərçinlər") istehsalçısı atış sahələrinin yaxınlığında yaşayan sakinlərin şikayətlərinə görə satışın azaldığını müşahidə etdi: hədəflər qazonlara düşür, otbiçən maşınları zədələyirdi.

Eyniləşdirmə: Kiçik heyətin hər bir üzvündən özlərini "uçan hədəflər"lə eyniləşdirmək xahiş edilir. Komanda üzvlərindən biri deyir: "Havada uçuram, son dərəcə xoşbəxtəm, o vaxta qədər ki... uf! Qanadımdan vuruldum. Düşürəm, düşürəm... çırpıldım! Kiminsə qazonuna düşmüşəm. Çox utanıram, kaş əriyib torpağa qarışaydım!" "Evrika!" – komandanın başqa bir üzvü qışqırır, – "Hədəfləri buzdan hazırlamalıyıq!" "Dondurmamışdan əvvəl də gübrə əlavə etməliyik?" – deyə daha bir komanda yoldaşı kömək məqsədilə soruşur.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YANLIŞ QAYDALAR





"Yanlış qaydalar"ın situasiyaya tətbiqi vasitəsilə effektivliyin/keyfiyyətin artırılması və xərclərin azaldılması metodudur. Bu metod tək və qrupla birlikdə tətbiq edilə bilər.



- Növbəti səhifədən effektivliyini artırmaq istədiyiniz əməliyyata ən yaxın olan qaydalar toplusunu seçin (və ya başqa qaydalar tapın). İrəli sürülən ideyalar üçün vərəqli lövhədən istifadə edin.
- Növbə ilə hər bir "qızıl qayda"nı nəzərdən keçirin və bütün mümkün vasitələrlə probleminizə tətbiq etməyə çalışın. Çılğın ideyaları təşviq edin. Qızıl qaydalardan hər hansı birini tətbiq edə bilmədikdə digərinə keçin. Çalışmanın məqsədi qaydaların eynisini yaratmağa vadar etmək deyil, yaradıcı ideyaları üzə çıxarmaqdır.
- İdeyaların siyahısını nəzərdən keçirin. Tətbiqi ən əlverişli olan ideyanı seçin və fəaliyyət planı üzərində işləyin.



- ☑ Qrupla tətbiq edilərkən: Dəyirmi və ya U formalı masa
- ☑ Vərəqli lövhə və markerlər
- ☑ Hər bir iştirakçı üçün qeyd dəftərçəsi

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



YANLIŞ QAYDALAR

MAKTAVİŞ QAYDALARI

Əfsanəyə görə, Krım müharibəsi zamanı Rusiyanın atlı artilleriyasının topçu heyəti araba sürənlərdən çox az fərqlənirdi: heyət toplarının yüklənməsi, nişanın alınması və atəşin açılmasını yalnız usta topçunun öhdəsinə buraxırdılar, ta ki Hamiş Maktavişin 6 qızıl qaydasını öyrənənə qədər. Onlar bu qaydaları öyrəndikdən sonra isə atış gücü və hədəfi vurma effektivliyi 10 dəfə artdı!

1. Topçu heyətləri top arabalarını artıq elə saxlayırdılar ki, topun lüləsi **tuşlanmış** vəziyyətdə olurdu.
2. Hər bir heyət topların yüklənməsinə görə məsuliyyət daşıyırdı.
3. Hər heyətdən bir topçu mərmini alışdırırdı.
4. Başqa bir topçu isə hədəfi nişan alır və mərminin trayektoriyasını izləyirdi.
5. Hədəfi vura bilmədikdə eyni topçu topu yenidən hədəfə yönəldirdi.
6. Bu prosedur lazım olduğu qədər təkrarlanırdı.

Tətbiqi

- Strateji planlaşdırma toplantıları keçirilməlidir.
- Kim nə etməlidir?
- Xərcləri necə azaltmalı; keyfiyyəti necə artırmalı; işçi heyətindən daha səmərəli necə istifadə etməli?

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



YANLIŞ QAYDALAR

FLORİSTLƏR ÜÇÜN QAYDALAR

1. Bütün gülləri hər zaman suda saxlayın.
2. Güllərin saplaq uclarını müntəzəm şəkildə kəsin.
3. Gülləri məqbul və sabit temperaturda saxlayın.
4. Gülləri güldanlara sıx şəkildə deyil, aralarında boşluq saxlayaraq yerləşdirin.
5. Solmuş gülləri hər zaman buketlərdən çıxarın.
6. Kəsilmiş güllər üçün suya hər zaman gübrə əlavə edin.

YANĞIN ZAMANI TƏXLİYƏ QAYDALARI

1. Təxliyə məntəqələrinə doğru nizamlı sıra ilə yeriyin.
2. Yanğınsöndürənlərlə ünsiyyət imkanı yaratmaq üçün lazımsız söhbətlərə yol verməyin.
3. Qəza çıxışlarını dərhal təmizləyin.
4. Parklama sahələrində yenidən qruplaşın.
5. Təlimatları gözləyin.
6. Yanğınsöndürənlərin göstərişi olmadan binaya qayıtmayın.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



YANLIŞ QAYDALAR

NÜMUNƏ

Problem: Bir katib(ə) olaraq, işinizin effektivliyini necə artıra bilərsiniz? **"Floritslər üçün qaydalar"**dan istifadə edərək 6 "təkmilləşmə məqsədi" müəyyən edin:

1	*Bütün gülləri hər zaman suda saxlayın.*	Qarşılıqlı ehtiyacları/problemləri və s. müzakirə etmək üçün rəhbərimlə vaxtaşırı qaydada çay/qəhvə içərək söhbət etmək.
2	*Güllərin saplaq uclarını müntəzəm şəkildə kəsin.*	Müntəzəm arxivləmə proqramı vasitəsilə kağız qalaqlarından xilas olmaq.
3	*Gülləri məqbul və sabit temperaturda saxlayın.*	Vəzifə funksiyalarımın dəqiq yazılı təsvirini rəhbərimlə razılaşdırmaq.
4	*Gülləri güldanlara sıx şəkildə deyil, aralarında boşluq saxlayaraq yerləşdirin.*	Rəhbərimin tez-tez təkrarlanan yeknəsəq və əziyyətli tapşırıqlarını qəbul etməmək. Belə tapşırıqların növü və dövriliyi barədə razılığa gəlmək.
5	*Solmuş gülləri hər zaman buketlərdən çıxarın.*	Tapşırıqları planlaşdırmaq üçün vaxt qazanmaq məqsədilə saat 16:00-a qədər daxil olan məktublar qutumu təmizləmək.
6	*Kəsilmiş güllər üçün suya hər zaman gübrə əlavə edin.*	Şəxsi inkişaf planı tərtib etmək və rəhbərlə zəruri təlimlər barədə razılığa gəlmək.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YUXARI/AŞAĞI HAŞİYƏLƏMƏ





Mark Braun tərəfindən irəli sürülmüş bu üsul problemləri həll edənlərə problemlə əlaqədar istinad etdikləri çərçivədən çıxıb vəziyyətə başqa bucaqdan baxmağa və həll yollarını tətikləməyə kömək edir.



- Həll edilməli olan problemi təsvir edin və onu təcəssüm etdirən bir söz və ya ifadə seçin. Hava yolları şirkətinə aid real nümunədə soruşulurdu: "727s" əvəzinə "F-27" təyyarələrini idarə etmək istəyən pilotların sayını artırmaq üçün nə etmək lazımdır?"
- Düşüncə sxemi üsulundan (bax: səh. 67) istifadə edərək yaranan ideyaları yuxarıda və aşağıda göstərilən haşiyələrə ayırın. Yuxarıya doğru çəkilən haşiyə daha geniş konsepsiyanı əks etdirsə də, daha kiçik haşiyəni və eyni zamanda başqa konsepsiyaları əhatə edir. Bu nümunədə "F-27"dən yuxarı haşiyə "təyyarədir", bir pillə yuxarı "hava limanı" və ya "aeroklub"dur. "F-27"dən aşağıya doğru "pilot kabinəsi", "sərnişin" və ya "çəharyı F-27" haşiyələri çəkə bilərsiniz, "pilot kabinəsi"ndən aşağıda "istilik sistemi" göstərilə bilər. Düşüncə sxemi formalaşdıqca haşiyələrinizi dairəyə və ya buludşəkilli çərçivəyə alın. Nümunə növbəti səhifədə göstərilir.
- Ağlınıza gəldikcə ideyaları/həll yollarını qeyd edin, sonra daha çox haşiyə yaradın. Məsələn, "aeroklub" ifadəsi bizə pilotlara "F-27"lərin səhmlərini almaq imkanının yaradılması ideyasını qazandırdı. Beləliklə, pilotlar uçuş saatları üzrə aldıqları səhmlərlə təyyarə aviaşirkətin "istismarı"ndan çıxdıqdan sonra onun bir hissəsinə sahib ola bilərlər.
- Tətbiq üçün əlverişli olduğu qeyd edilən bütün həll yollarını nəzərdən keçirin, ən yaxşı variant haqqında düşünün və onu icra edin.



Qrupla birgə keçirildikdə:

- ☑ Dəyirmi və ya "U" formalı masa
- ☑ Böyük ağ lövhə və markerlər
- ☑ Hər bir iştirakçı üçün qeyd dəftərçəsi
- ☑ Tətikləyici kartlar faydalı ola bilər

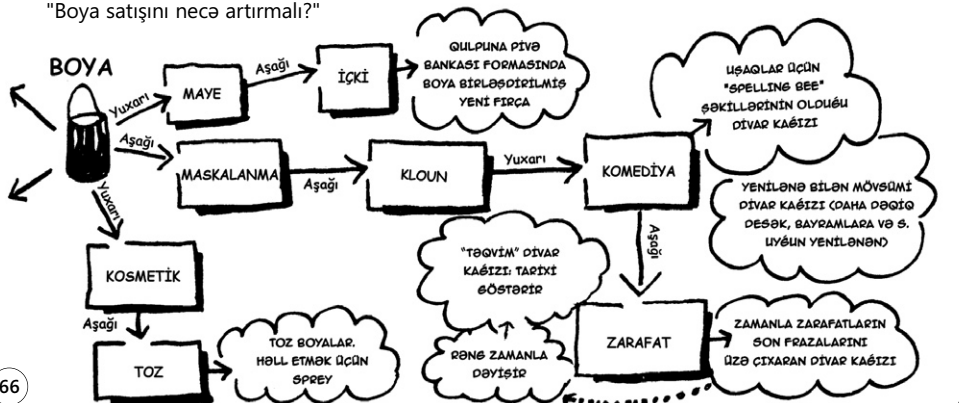


Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YUXARI/AŞAĞI HAŞİYƏLƏMƏ

NÜMUNƏLƏR

Mark Braunun "Dinozavr nəsli" ("Element Books nəşriyyatı") kitabından ixtisar edilmiş nümunəni sizə təqdim edirik. Şirkət divar örtükləri hazırlayır və başlanğıc nöqtəsi bu sualdır: "Boya satışını necə artırmalı?"



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



ALƏTLƏR

DÜŞÜNCƏ SXEMLƏRİ

Düşüncə sxemləri ideyaları sürətlə və yaradıcı şəkildə ortaya çıxarmaq və formalaşdırmaq imkanı verən beyin fırtınası alətidir. Toni Buzan, Piter Rassel və Mark Braun tərəfindən 1970-ci illərin ortalarında işlənib hazırlanan düşüncə sxemləri hazırda bütün dünyada yaradıcı idarəçilər tərəfindən qeydlərin aparılması üçün istifadə edilir.

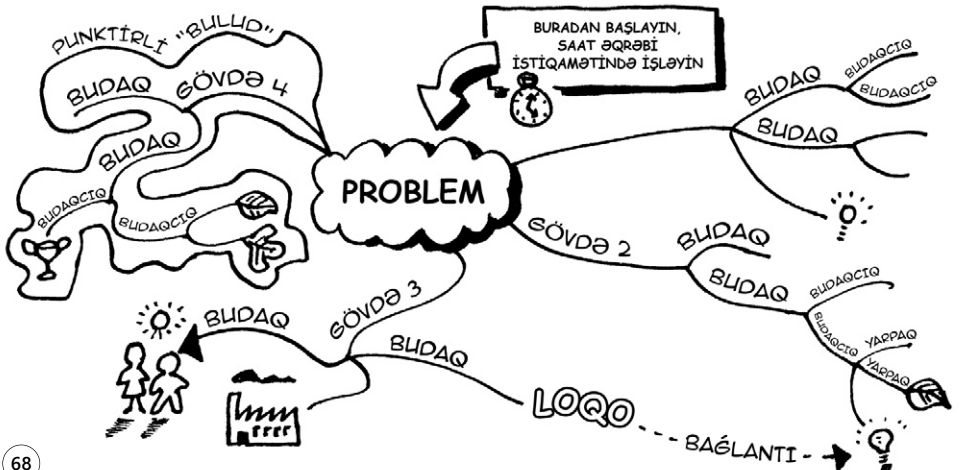
Düşüncə sxemlərinin əsaslandığı prinsip bundan ibarətdir ki, yaradıcı yanaşma prosesi xətti deyil, mürəkkəb qarşılıqlı əlaqəli prosesdir, yaradıcı fikirlər kitabdakı və ya kompüter ekranındakı düz sətirlər kimi deyil, ağacın budaqları kimi inkişaf edir. Bu alət problem həllinə tətbiq etdiyiniz zaman əməl edəcəyiniz qaydalar aşağıdakılardan ibarətdir:

- Səhifənin ortasında problemi yazın (açar söz və ya ifadə).
- Əsas ideyaları mərkəzdən şaxələnən "gövdə"lərdə açar sözlər formasında göstərin.
- Altideyaları gövdənin budaqlarına, daha sonra isə "budaqcıq"lara qeyd edin.
- Mümkün olduqca, sözlərin əvəzinə rənglərdən, loqolardan və ya rəsmlərdən istifadə edin.
- "Tətiklənmiş" və ya əlaqəli ideyaları punktirli "bulud"a alaraq yekunlaşdırın – **lakin bu, sadəcə, adi bir təsvirdir və nümunəni əyani şəkildə görmək üçün, zəhmət olmasa, növbəti səhifəyə keçin!**

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ALƏTLƏR

FİKİR XƏRİTƏLƏRİ: PRİNSİPLƏR

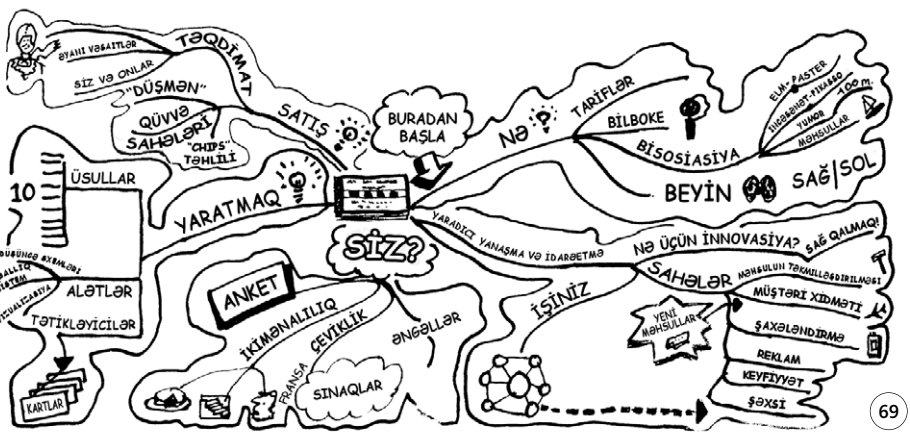


Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ALƏTLƏR

DÜŞÜNCƏ SXEMLƏRİ: NÜMUNƏ

Problem: Yazıçı "Yaradıcı idarəçilər" kitabına başqa hansı məsələləri daxil edə bilər?!



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



ALƏTLƏR



DÜŞÜNCƏ SXEMLƏRİ: ÇALIŞMA

İndi sizin növbənizdir: Avropa dövlətlərinin 2025-2040-cı illər arasında qarşılaşacaqları son dərəcə real problem – dövlət təqaüdləri məsələsini (təbii artımın pik həddə çatdığı dövrdə doğulmuş bir çox insanın təqaüd yaşı bu illərə düşür, vəsait isə yetərli deyil) necə həll edə biləcəyi haqqında öz-özünüzə beyin fırtınası aparmaq üçün bu səhifədən istifadə edin!

TƏQAÜDLƏR

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



ALƏTLƏR

BEŞ BALLIQ QİYMƏTLƏNDİRMƏ SİSTEMİ

Problemi həll etmək üçün hansı yaradıcı üsuldan istifadə etməyinizdən asılı olmayaraq, "ən yaxşı" ideyanı seçməli olacağınız məqam mütləq çatacaq. Qrupla birlikdə işləmisinizsə, bu seçim hər zaman çətin və həssas məsələyə çevrilir, sözsüz ki, hər kəs ən yaxşı ideyanın məhz **onun** ideyası olduğunu düşünür.

Bu problemi demokratik üsulla aşmağın yollarından biri budur: iştirakçılardan hər birinə təklif edilən 5 həll yolundan (özlərinin irəli sürdüklərindən başqa!) istədikləri hər hansı birini 5 balla qiymətləndirmək haqqı verin.

Başqa sözlə desək, onlar 5 balın hamısını bir təklifə, yaxud 4 balı bir təklifə, 1-ni başqa bir təklifə və ya 2 bal bir təklifə, 2 bal da başqa bir təklifə verə bilərlər, ya da 2+1+1+1 və s.

Ən çox bal qazanan həll yolu avtomatik olaraq seçilmiş olur. Ballar bərabər paylanarsa, adətən, sadə bir səsvermə metodu problemi aradan qaldırır.

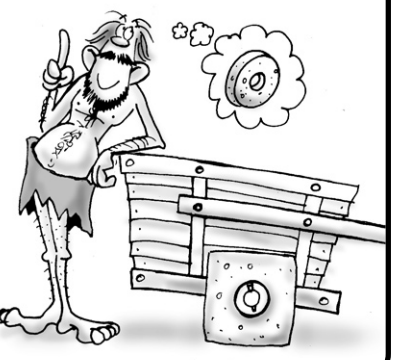
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

ALƏTLƏR

VİZUALİZASİYA

Vizualizasiya – vaxtın yoxluğundan və ya başqalarının qarşısında gözlərini yummağın həddən artıq "sentimental" görünəcəyinin qorxusundan yaradıcılıq prosesində çox vaxt laqeyd yanaşılan sadə bir alətdir!

Yüksək yaradıcı qabiliyyəti olan insanların söylədiklərinə görə, ideya yaranan zaman yekun və həyata keçirilmiş həll yolunun dəqiq və ətraflı mənzərəsini formalaşdırmaq müəyyən qədər vaxt aparır. Bəzi mahnı müəllifləri ilk nəğmələrini bəstələməmişdən əvvəl xəyalən albomun üz qabığını işləyib hazırlayırlar. Futbolçu və xizəkçilər yeni hərəkətləri xəyalən dəfələrlə təkrarlayırlar. Rəssamlar əsərlərinin son variantını gözlərinin önündə canlandırırlar.



Sizin ağlınıza nə vaxtsa ideya gələrsə, bir az dayanın bu vəziyyətdən zövq alın. İdeyanı zehninizdə inkişaf etdirin, təcrübədə tətbiqini təsəvvür edin. "Lent"i gözünüzün qabağından təkrar-təkrar keçirin. Nəticə konkret forma almağa başladıqda atılacaq addımlar o qədər də qorxulu görünmür. Beləliklə, sizə qalır yalnız ... ideyanızın ardınca getmək!

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



TƏTİKLƏYİCİLƏR

TƏTİKLƏYİCİ KARTLAR

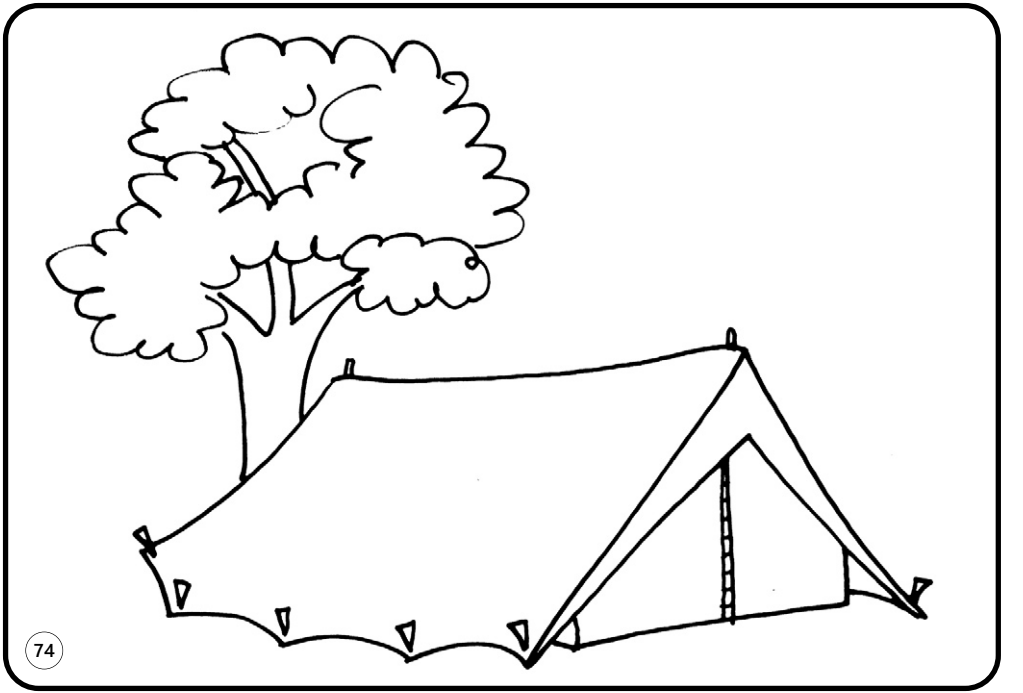
Növbəti səhifələrdə bir sıra tətikləyici kartlarla tanış olacaqsınız: problemi yaradıcı şəkildə həlletmə prosesində "bisosiativ" ideyaları tətikləməyə kömək edəcək heyvan və əşya rəsmləri. Prinsip sadədir:

- Siz və ya qrup lideri səhifələri çevirməli təsadüfi qaydada bir rəsm seçməlisiniz. (Bu şəkillərdən hər hansı mümkün variantı seçə bilmədiyinizi düşündükdə istənilən uşaq kitabından və ya hətta lüğətdən istifadə edə bilərsiniz.)
- Diqqətinizi rəsmin üzərində cəmləşdirin, həmin heyvan və ya əşyanın həll etməyə çalışdığınız problemlə hər hansı əlaqəsinin ola biləcəyini təsəvvür etməyə çalışın. İdeya nə qədər çılğın olarsa, bir o qədər yaxşıdır – tətbiqi daha əlverişli olan başqa bir həll yolunun yaranmasını tətikləyə bilər.

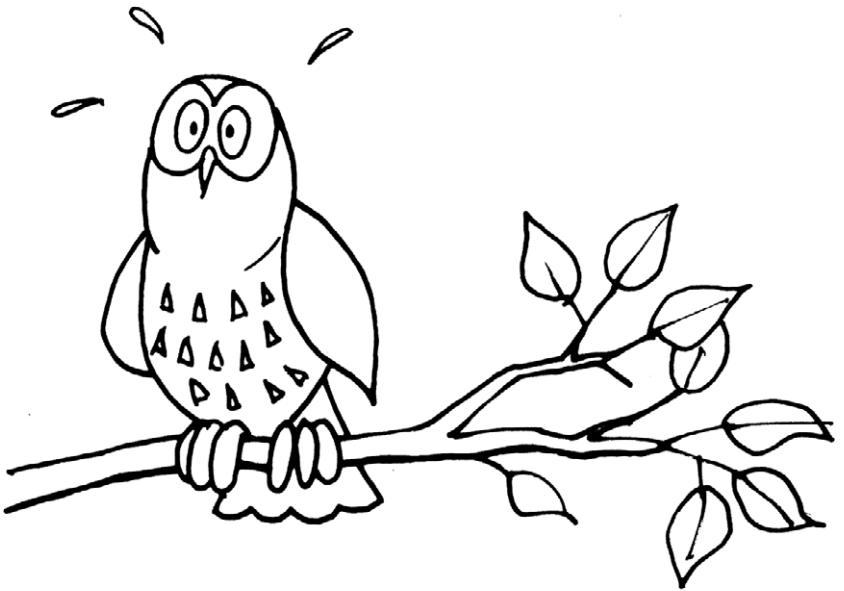
Tətikləyici kartların ən çox faydalı ola biləcəyi problemi yaradıcı şəkildə həlletmə üsulları bu loqo ilə göstərilir.



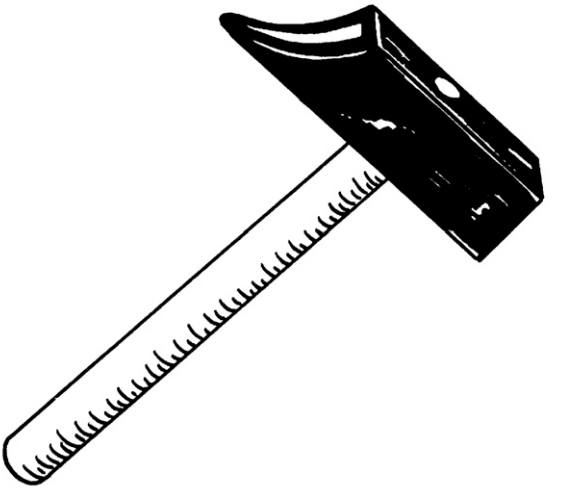
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



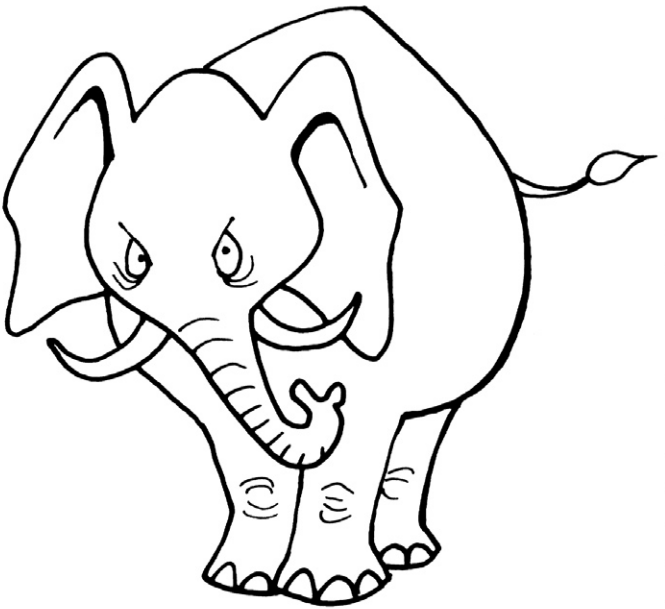
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



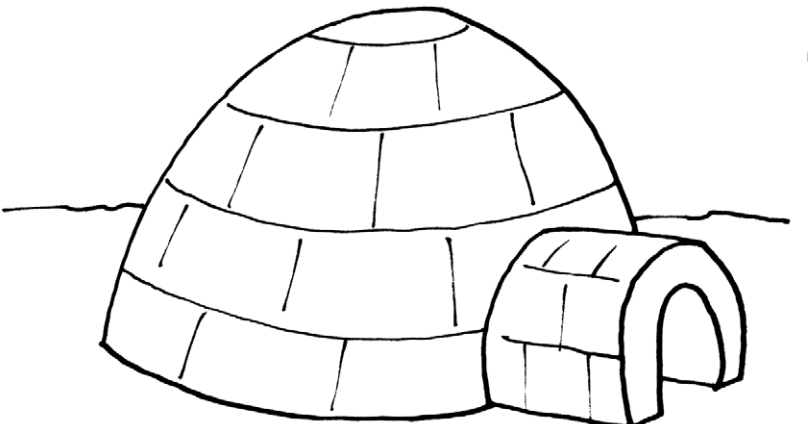
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



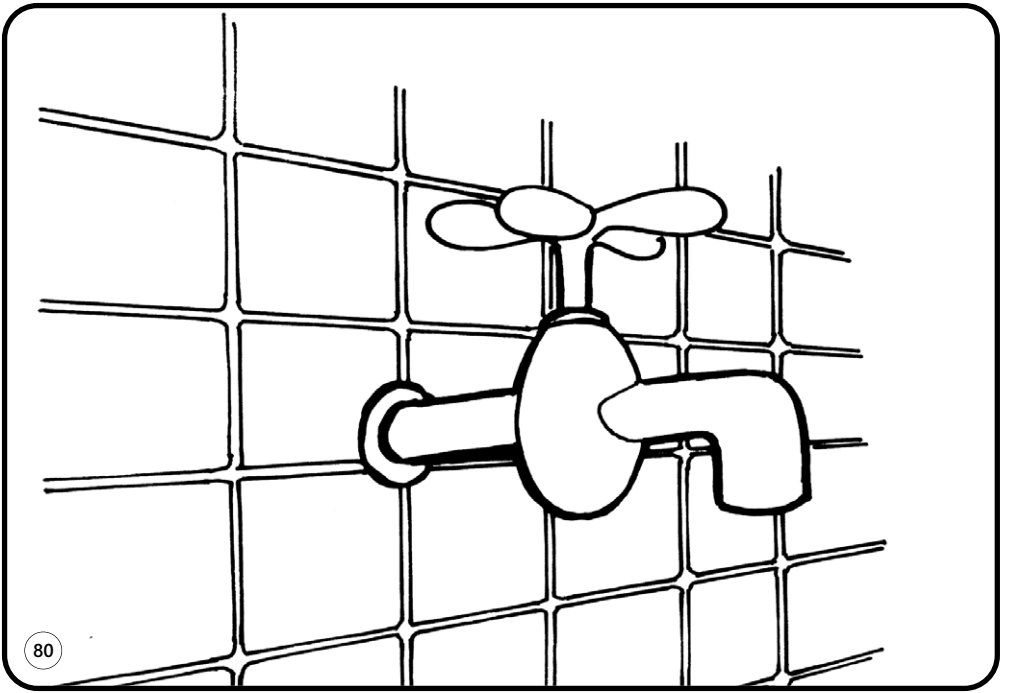
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



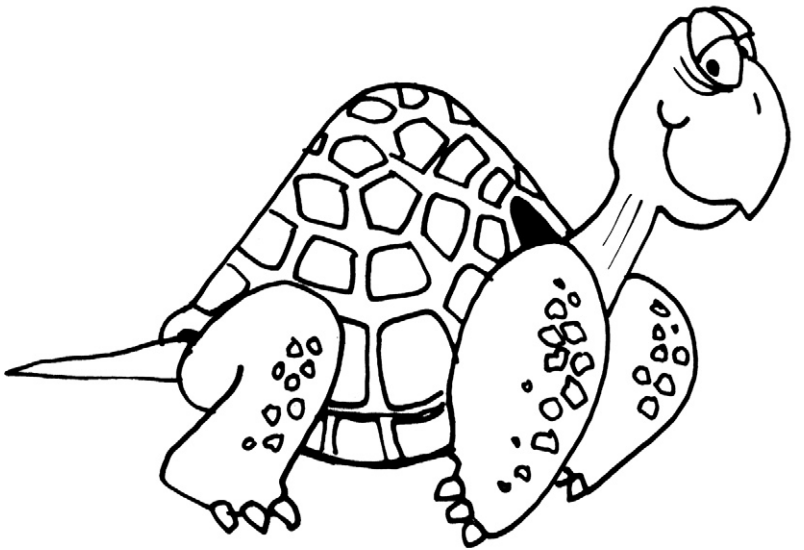
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



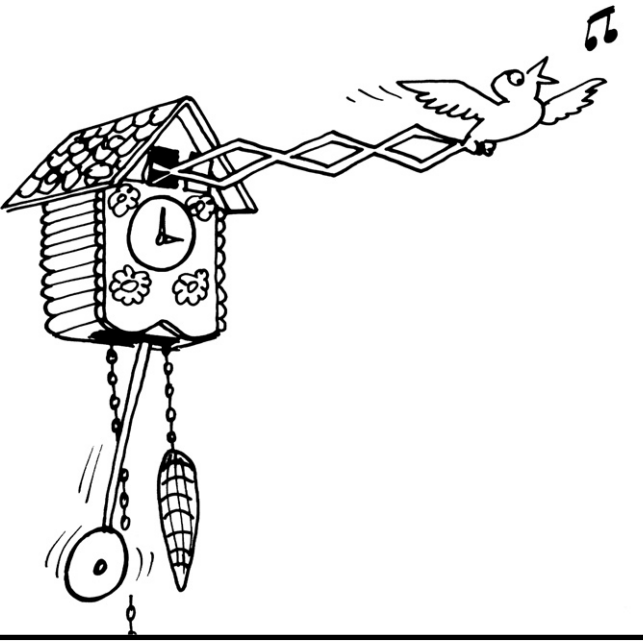
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



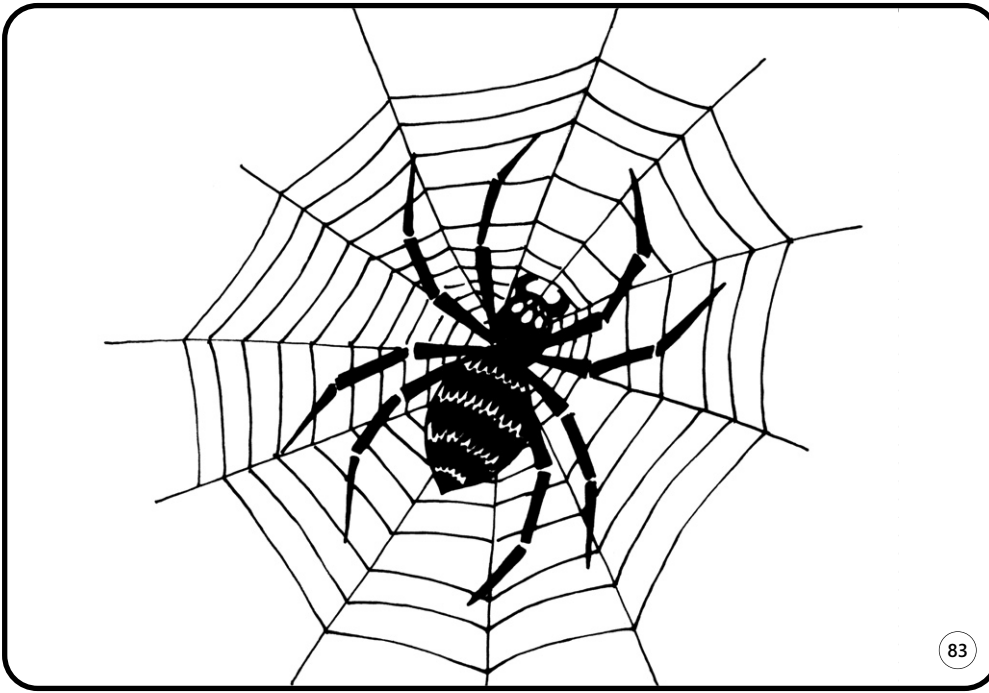
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



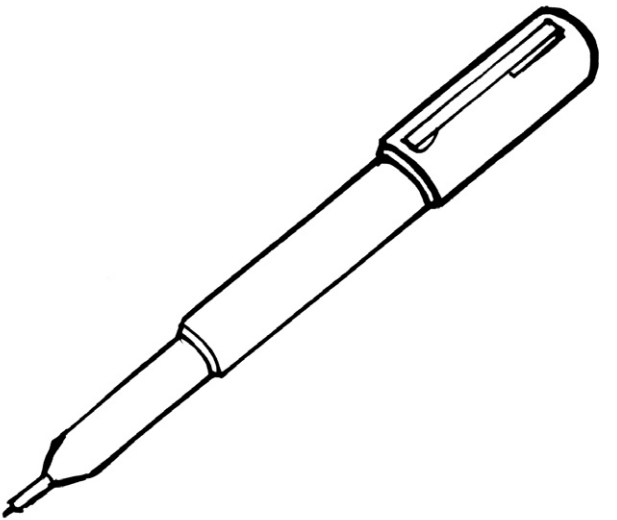
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



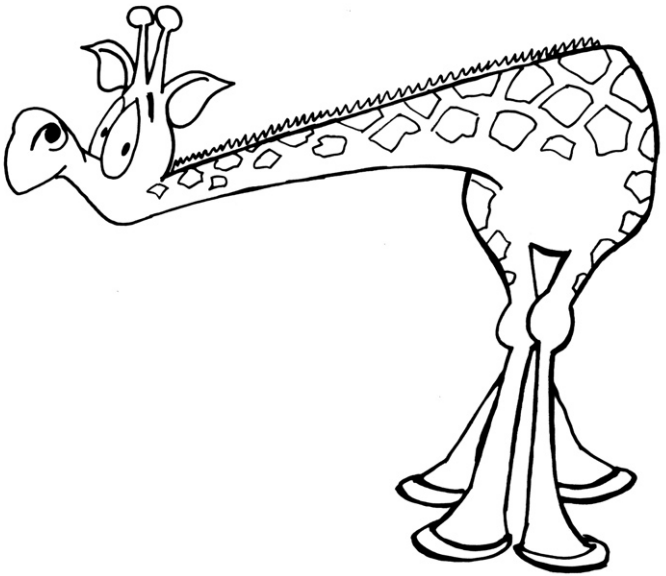
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



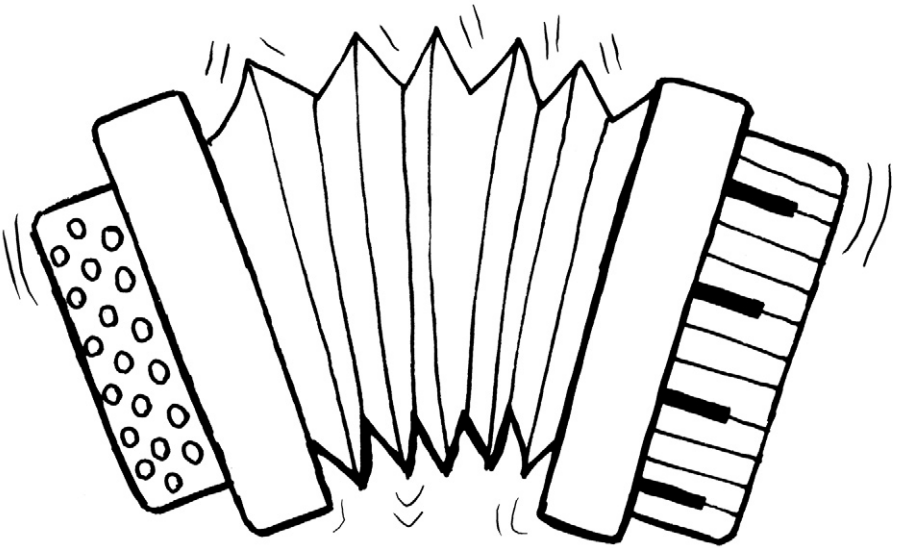
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



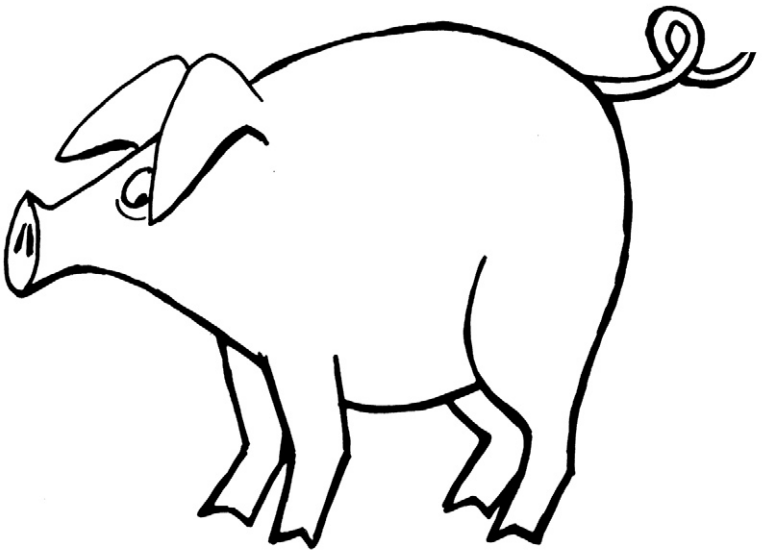
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



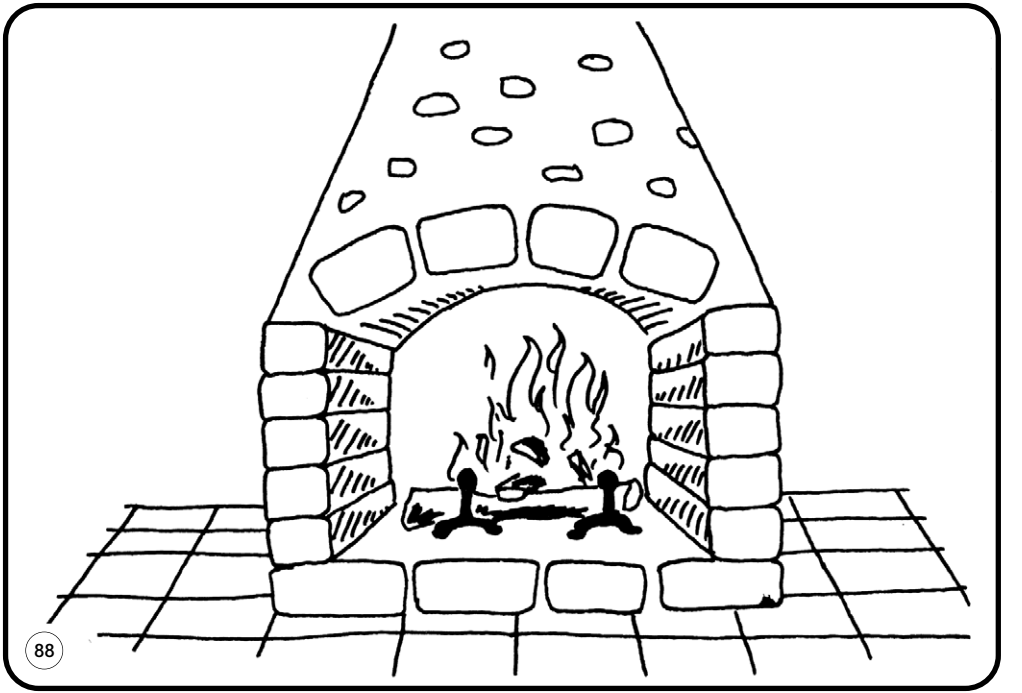
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



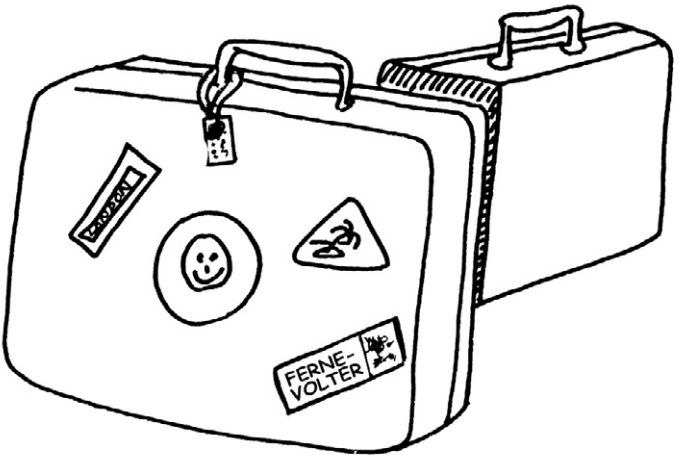
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



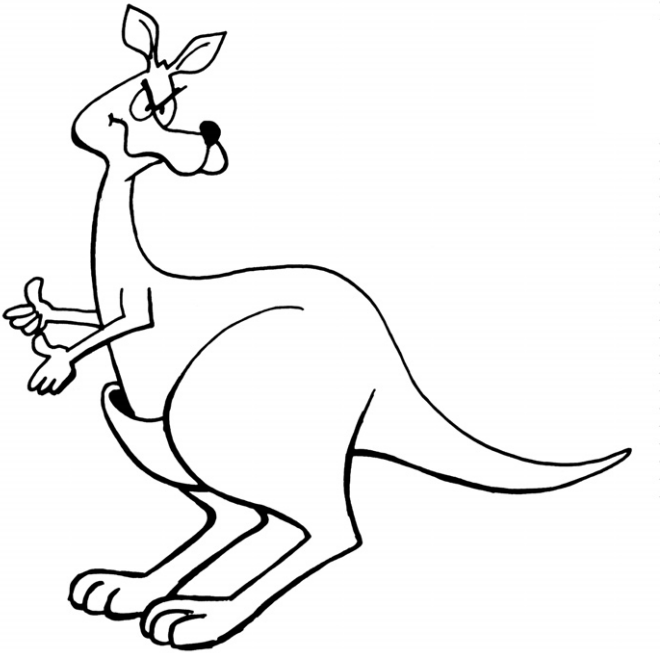
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



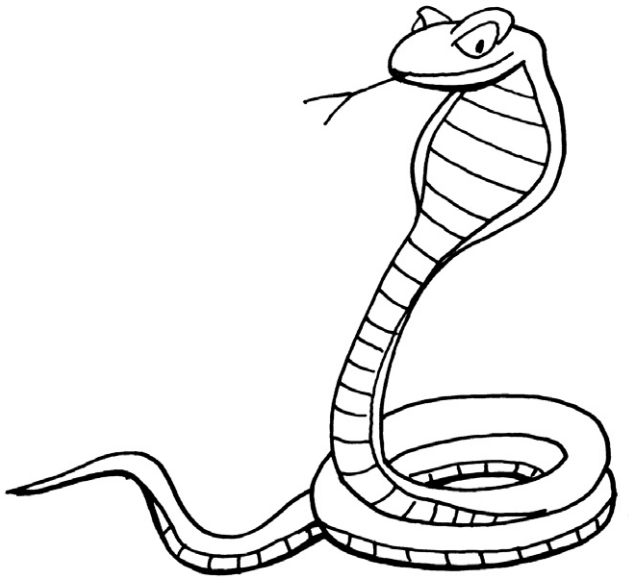
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



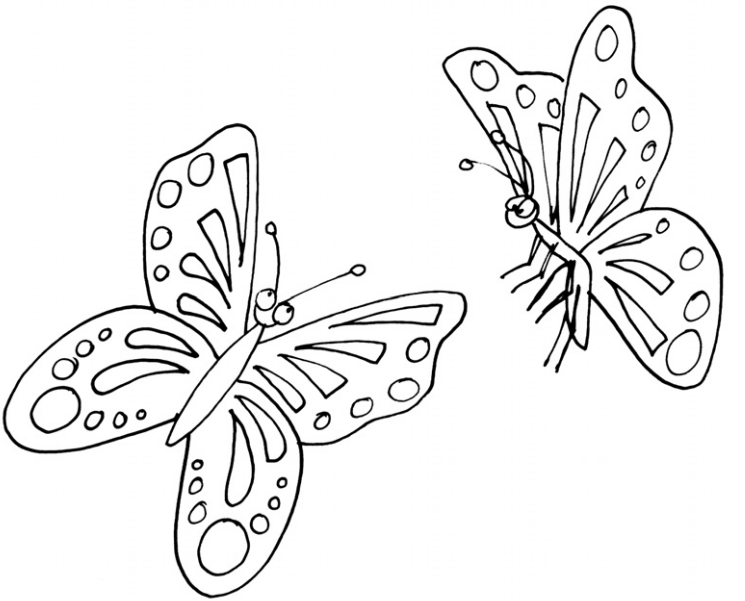
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



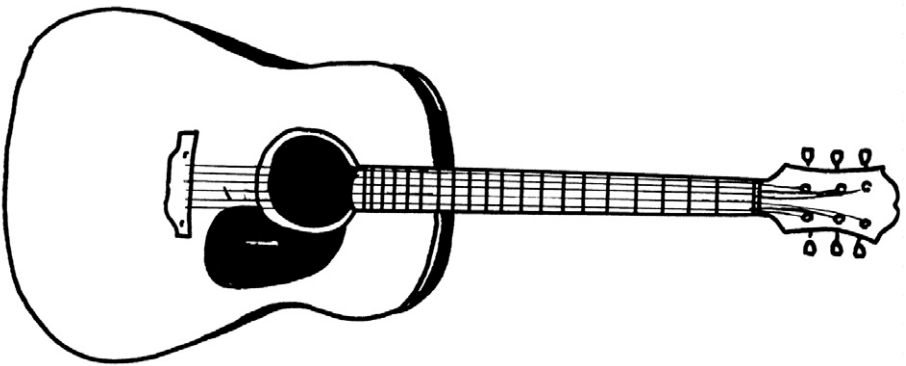
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



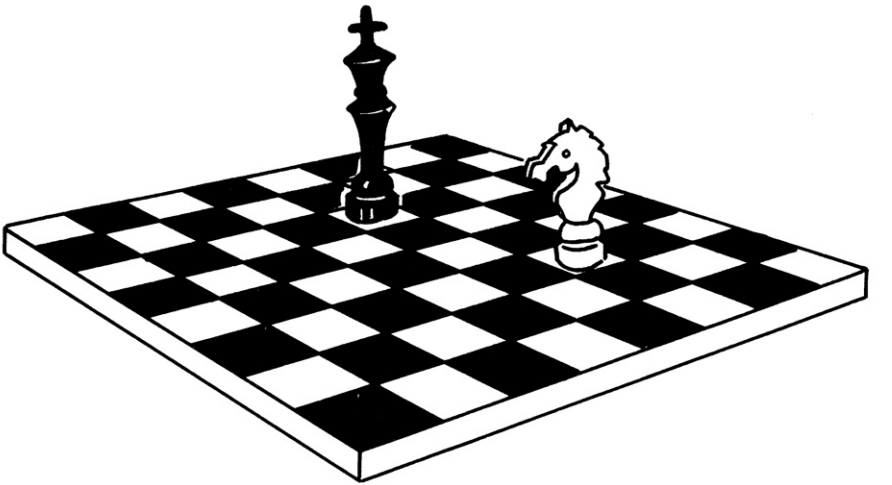
Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



YARADICI İDEYALARIN SATILMASI

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ



"SATILMAYAN BİR İDEYA
YARADICI SAYILA BİLMƏZ".
Devid Ogilvi (reklam mütəxəssisi)

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

DÜŞMƏN



"Düşməni görmüşəm, o bizik".

Bu bir həqiqətdir ki, söhbət yaradıcı qabiliyyətdən getdikdə ən pis düşmənimiz, adətən, özümüz oluruq, hətta əsrin ideyasını tapdığımızı düşünsək belə, onu rəhbərliyə (ya da başqa kiməsə) satmaq çox çətin ola bilir! Status-kvo (mövcud vəziyyət) rahatdır, yaradıcı dəyişiklik isə deyil.

Yeni ideyanızı satmağa çalışarkən eşidə biləcəyiniz bəzi cümlələr aşağıdakılardır:

- Əla ideyadır, lakin təəssüf ki, büdcəmiz yoxdur.
- İdeya xoşuma gəlir, amma Hüquq şöbəsi heç vaxt razılaşmaz.
- Nəzəriyyədə hər şey çox gözəl səslənir, amma təcrübədə...
- Təklifinizi daha da konkretləşdirməlisiniz.
- Belə yaxşı ideyadırsa, niyə bu günə qədər heç kimin ağlına gəlməyib?
- Gəlin yeni müəssisə tam formalaşana qədər gözləyək.
- İstənilən halda, qənaət edilən vəsait şöbəyə yönləndirilməyəcək...
- Qısamüddətli həll yoludur, bizi uzunmüddətli perspektiv daha çox maraqlandırır.
- Qeyri-maddi risklər həddən artıq böyük olar.

Mənbə: "IBM South Africa News".

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



QÜVVƏ SAHƏLƏRİNİN TƏHLİLİ

EV TAPŞIRIQLARININ YERİNƏ YETİRİLMƏSİ

Yeni ideyanızı qərar qəbulu üzrə məsul şəxslərə təqdim etməmişdən əvvəl ev tapşırıqlarınızı yerinə yetirin. "Düşmən"ə (mövcud ətalət halına) qarşı mübarizəyə hazırlaşmaq üsullarından biri ideyanıza qarşı çıxacaq və onun lehinə olacaq qüvvələri təhlil etməkdir. Nümunə:

ƏLEYHİNƏ OLAN QÜVVƏLƏR

- Büdcə yoxdur.
- Rəhbər riskə getməyi xoşlamır.
- İşçi qüvvəsi çatışmır.
- Tətbiq üçün yeni texnologiyaya ehtiyac var.

LEHİNƏ OLAN QÜVVƏLƏR

- Yaradıcı yanaşma missiyanın bir hissəsidir.
- Müştərilərin şikayətləri ehtiyacın mövcudluğuna dəlalət edir.
- Bu sahədə satış azalır.
- Rəqabət innovasiya tələb edir.
- Rəhbər "xal yığmalıdır".

Aydındır ki, ideyanızı izah edərkən konkret olmalı, adlar çəkməli və əlaqəli situasiyaları qeyd etməlisiniz. Səhifənin sol tərəfi sağ tərəfi sıxışdırmağa başlasa da, heç olmasa, nə ilə üz-üzə olduğunuzu biləcəksiniz!

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



QÜVVƏ SAHƏLƏRİNİN TƏHLİLİ



ÇALIŞMA

Qüvvə sahələrinin təhlilini bir qədər məşq etmək üçün müəssisənizdə tətbiq etmək istədiyiniz bir ideya haqqında düşünün, sonra isə bəzi əks-qüvvələri qeyd edin:



ƏLEYHİNƏ OLAN QÜVVƏLƏR

LEHİNƏ OLAN QÜVVƏLƏR

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



"CHIPS" TƏHLİLİ
MANEƏLƏRİN AŞILMASI

Yeni ideyanı kiməsə satmaq üçün **həmin insanların** dünyasına daxil olmalı, bu ideyanın onlara necə kömək edəcəyini nümayiş etdirməlisiniz. "**CHIPS**" təhlili yaradıcı ideya ilə qarşılaşarkən ehtiyat edən məsul şəxsin motivasiyasına təsir göstərəcək 5 vacib aspekti nəzərə alır.

***"C**osts"*
(Xərclər)
- İdeyanın icrasının neçəyə başa gələcəyini təqribi hesablayın.
- Nə qədər qənaət ediləcəyini göstərin.
- Uzunmüddətli rentabelliklə əlaqədar üstünlükləri sadalayın.

***"H**elp"*
(Dəstək)
- Bütün rəhbərlər, mümkün olduqda, kömək etməyi sevirlər (və buna görə əməkhaqqı alırlar). Qərarın qəbuluna görə məsul şəxsin kouçinq, liderlik və peşəkar inkişaf üzrə cavabdehliyinə xitab edin.

***"I**nnovation"*
(İnnovasiya)
- Yeniliyin pozitiv cəhətini vurğulayın. Qərar qəbuluna görə məsul şəxslər innovasiyaya görə cavabdehlik daşıyırlar – bu, onların vəzifə üzrə funksiyalarına daxildir!

***"P**restige"*
(Nüfuz)
- Hansı faydanı əldə edəcəklərini vurğulayın.
- Qərarın qəbuluna görə məsul şəxsi yaxşı yöndən necə göstərə və müəssisə daxilindəki nüfuzunu necə yüksəldə biləcəyiniz haqqında düşünün.

***"S**ecurity"*
(Təhlükəsizlik)
- Ən əsası, ideyanın nə üçün "təhlükəsiz variant" olduğunu göstərin. Etibarlılıq, keyfiyyət və riskin azlığı aspektlərini vurğulayın. İdeya risklidirsə, "B planı"nı irəli sürün.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



"CHIPS" TƏHLİLİ



ÇALIŞMA

İndi isə qüvvə sahələrinin təhlili üçün seçdiyiniz nümunədən istifadə edərək ideyanı rəhbərinizə və ya qərar qəbuluna görə məsul başqa bir şəxsə təqdim etdiyinizi təsəvvür edin. İstifadə edə biləcəyiniz bir neçə arqmenti kağıza qeyd edin:

"C*osts*" _____
(Xərclər)

"H*elp*" _____
(Dəstək)

"I*nnovation*" _____
(İnnovasiya)

"P*restige*" _____
(Nüfuz)

"S*ecurity*" _____
(Təhlükəsizlik)

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



"İDEYA TƏQDİMATI" ÜÇÜN MƏSLƏHƏTLƏR

QURULUŞ

Təqdimatınızı hazırlayarkən mesajınızı auditoriyaya düzgün çatdırmaq məqsədilə tərkib hissələrinin aşağıdakı qaydada tərtib edilməsinə və sıralanmasına fikir verin.

Gurultulu açılış Hər zaman öz xarakterinizə və mövzuya uyğun olan qeyri-adi, gözlənilməz və diqqətçəkən bir tərzdə sözə başlayın: dinləyiciləri, bir növ, "qarmağa keçirin" və təqdimatın maraqlı keçəcəyinə inandırın.

Giriş Mesajınızın əsas məqamlarını ümumi şəkildə bildirin və mesajınızı çatdıracaq "mexanizmi" – istifadə edəcəyiniz ifadə vasitəsini təqdim edin.

Əsas məqamlar Əsas məqamları (maksimum 5-dən çox olmamaq şərtilə) ifadə vasitəsinin köməyilə dinləyicilərin diqqətinə çatdırın: onlar bu təqdimatdan nə öyrənəcəklər?

Nümunələr Əsas məqamları iştirakçıların təcrübələri ilə əlaqələndirmək və yadda saxlamaqda kömək etmək üçün hər məqama aid, ən azı, bir nümunə göstərin.

Xülasə Əsas məqamları bir daha nəzərdən keçirin, yadda saxlanılmalı ideya və nəticələrin xülasəsini verin.

Gurultulu bağlanış! Təqdimatınıza hər zaman maraqlı, qeyri-adi və yaddaqalan bir yekun vurun – mümkünsə, açılışda dinləyiciləri "qarmağa keçirmək" üçün istifadə etdiyiniz sözlər və ya üsulla əlaqələndirin.

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd



"İDEYA TƏQDİMATI" ÜÇÜN MƏSLƏHƏTLƏR

"V.H.F." DƏSTƏYİ

Yaradıcı ideya yaradıcı təqdimata layiqdir. Bir neçə məsləhət:

"Visual aids" ***(Əyani vəsaitlər)***

- Şəkil, qrafik təsvir, diaqramlar göstərin – sözlərdən az istifadə edin.
- Rənglərdən istifadə edin. • Yumoristik təsvirlər göstərin.
- Vasitələri tez-tez dəyişin (kodoskop, vərəqli lövhə, 35 mm ölçülü proyektor, ağ lövhə və s.).

"Hearing support" ***(Eşidilən vasitələr)***

- Fon musiqisi və ya səs effektlərindən istifadə edin.
- Aramla danışın və sözləri düzgün tələffüz edin

"Feeling support" ***(Hiss edilən vasitələr)***

- Tez-tez **dinləyəcilərin** dünyası ilə səsləşən nümunələr gətirin, lətifələr danışın.
- Hekayə və analogiyalardan istifadə edin • Qürur, kollektivçilik, komanda işi və s. ilə əlaqəli emosiyaları təşviq edin • Mümkün olduqca, lamisə, dad və qoxu hissiyyatını da işə salın.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YARADICI İDEYALARIN SATILMASI

"İDEYA TƏQDİMATI" ÜÇÜN MƏSLƏHƏTLƏR

"KÜRSÜ BACARIQLARI"



Nəhayət, qərar qəbuluna görə məsul şəxslər qarşısında ayaqüstə dayanan zaman diqqətinizi **özünüzə** və **qarşı tərəfə** cəmləşdirin:

SİZ

- Bədən dilindən sərbət şəkildə istifadə edin. • Hər kəslə göz təması qurun.
- Başınızı dik tutun, uca səslə danışın! • Mümkünsə, otaqda gəzişin. • Jestləri şişirdin. • Ciblərinizdəki xırda pullarla/markerlə oynamamağa diqqət yetirin.

QARŞI

- Müdaxilələri xoş qarşılayın • Sualın məğzini təkrar edərək sual verən şəxsi düzgün başa düşüb-düşmədiyinizi **dəqiqləşdirin** ("Səhv etmirəmsə, ... öyrənmək istəyirsiniz"), sonra isə öz fikrinizi bildirməmişdən əvvəl sualı qrupa **yönəldin**. • Etirazları üzə çıxarmaq üçün özünüz də mümkün qədər tez-tez sual verin
- Arqumentləri qabaqlamaq üçün "şeytanın vəkili" rolunu oynayın ("Sizə ideyanın **baş tutmayacağını** düşündürən səbəblər hansılardır?"). • Etirazla qarşılaşdıqda səbirsizlik və ya qəzəb nümayiş etdirməyin – belə reaksiya ideyanızın rədd edilməsini asanlaşdıracaq.



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ



Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

YARADICI İDEYALARIN SATILMASI



Artur Köstler "**Yaratmaq prosesi**" ("The Act of Creation"); "Penguin" nəşriyyatı

Edvard de Bono "**Qeyri-standart düşüncədən istifadə**" ("The Use of Lateral Thinking"); "Penguin" nəşriyyatı

Piters və Voterman "**Mükəmməllik axtarışında**" ("In Search of Excellence"); "Harper Collins" nəşriyyatı

Piter Druker "**İnnovasiya və sahibkarlıq**" ("Innovation and Entrepreneurship"); "Heinemann" nəşriyyatı

Mark Braun "**Dinozavr nəsli**" ("Dinosaur Strain"); "The Innovation Centre"

Toni Buzan "**Başını işlət**" ("Use Your Head"); "BBC Publications"

Piter Rassel "**Beyin kitabı**" ("The Brain Book"); "Routledge and Kegan Paul" nəşriyyatı

Floranc Vidal "**Yaradıcı an**" ("L'Instant Creatif"); "Editions Flammarion" nəşriyyatı

B.P.S. "**Məhsulların innovasiyası**" ("L'Innovation en Matiere de Produits"); "Berne"

• Tapmacaların cavabları: $5 + 5 + 5 = 550$; $\sqrt{1} = 1$

• "Kim nə edir?" Cavab': Menecer: Cevn Simpson, Hüquqşünas: Ted Anderson, Müğnasib: Fred Harris, Katib: Sem Karter, Karqüzar: Piter Tomas

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd

Müəlliflər haqqında



Con Taunsend (BA* MA MCIPD***)** beynəlxalq səviyyədə "təlimçilərin təlimçisi" adını qazanmış bir mütəxəssisdir. O, Cenevrənin yaxınlığında yerləşən və dünyanın bütün ölkələrindən təlimçiləri cəlb edən nüfuzlu Usta Təlimçilər İnstitutunun təsisçisidir. Con bu institutu Birləşmiş Krallıq, Fransa və İsveçrədə beynəlxalq konsultasiya və insan resurslarının idarə edilməsi sahəsində 30 illik təcrübə qazandıqdan sonra təsis etmişdir. Bu təcrübənin əsas hissəsini isə Cenevrədə yerləşən "GTE" şirkətində rəhbər kadrların peşəkar hazırlığı üzrə Avropa direktoru vəzifəsində çalışarkən qazanmışdır: burada o, 15 ölkəni təmsil edən 800-dən çox menecerin təliminə cavabdeh olmuşdur. "Təlimçilərin təlimçisi" kimi ad qazandığı uzunmüddətli karyerası ərzində Con konfranslar, seminarlar və çox satılan videotəlimlər vasitəsilə Usta Təlimçilər İnstitutunun bənzərsiz fəlsəfəsini dünyada təbliğ etməklə yanaşı, həm də idarəetmə və kadrların peşəkar inkişafı üzrə əksər dillərə tərcümə edilmiş təlim vəsaitləri yazmışdır.



Mərhum **Jak-Patrik Favye** insan resurslarının idarə edilməsi sahəsində karyerasına başlamamışdan əvvəl Qrenobl Universitetindən siyasi elmlər üzrə dərəcə ilə məzun olmuşdur. O, Fransa və İsveçrənin beynəlxalq şirkətlərində və dövlət idarəçiliyi sahəsində 20 ildən artıq təcrübə qazandıqdan sonra Yura dağlarının ətəklərində "Eureka Training" şirkətini təsis etmişdir. Jak-Patrik yaradıcı yanaşma mövzusunda seminarlar üzrə ixtisaslaşmış, həmçinin məşhur İsveç bankları, sığorta şirkətləri və əczaçılıq sahəsinin nəhəngləri üçün idarəetmə və şəxslərarası münasibət bacarıqlarına həsr olunmuş seminarlar keçirmiş, həmçinin Cenevrə Sənaye İnstitutunun rəhbər heyətinə yaradıcı yanaşma üzrə təlim vermişdir.

*Bakalavr dərəcəsi ("Bachelor of Arts")

**Magistr dərəcəsi ("Master of Arts")

***Kadrların Peşəkar Hazırlığı və İnkişafı İnstitutunun üzvü ("Member of the Chartered Institute of Personnel and Development")

Copyright protected – Management Pocketbooks Ltd