YARATICI YÖNETİCİ



Yaratıcılığın, iş yaşamında var olmak ve kişisel gelişim için ne anlama geldiğini bilen yönetici ve profesyonellere bir cep dolusu ipucu ve teknik...

John Townsend ve Jacques Favier

"Günümüzün yüksek rekabet ortamında yaratıcılığa duyulan ihtiyaç her zamankinden daha belirgin. Bu cep kitabı, potansiyelinizi gerçekleştirmenize yardımcı olacak birçok pratik yol sunuyor."

Mervyn Simmonds, Kurs Direktörü, Complete HealthcareTraining

"Yaklaşık 100 sayfaya pek çok ilginç ve hemen uygulanabilir öneri ve teknik sığdıran büyüleyici ve son derece kolay okunur bir kitap. Başarılı yöneticilerin bu kitabı okumaları şart."

Rosanne Beal, Bağımsız Eğitim Danışmanı

YARATICI YÖNETİCİ

Creative Manager's

First published as the Creative Manager's by John Townsend (c) John Townsend 1998.
Turkish 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.

TELİF HAKKI UYARISI: LÜTFEN OKUYUNUZ.

Bu elektronik kitabın içeriği (metin ve grafikler) uluslararası telif hakkı yasası ile korunmaktadır. Tüm hakları saklıdır.

Alıcı/lisans sahibi ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça, kitabın kopyalanması, çoğaltılması, bir erişim sisteminde saklanması, dağıtılması (e-posta, faks veya diğer elektronik araçlar dahil), yayınlanması, değiştirilmesi veya iletilmesi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Satın alma/lisans koşullarınıza bağlı olarak, bu elektronik kitabın bazı bölümlerini kendi kullanımınız için yazdırma hakkınız olabilir. Alıcı ile Management Pocketbooks arasında aksi yazılı olarak kararlaştırılmadıkça birden fazla baskı/fotokopi KESİNLİKLE YASAKTIR.

Bu elektronik kitabın izin verilen kullanımı hakkında herhangi bir şüpheniz varsa veya bu telif hakkı bildirimine aykırı yollarla elinize geçtiğini düşünüyorsanız, lütfen bizimle iletişime geçin.

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

SOCAR

Turkish translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.

İÇİNDEKİLER



YARATICILIK NEDİR? 1
Tanımlar, bisosiyasyon, örnekler, beyin, alıştırma



YARATICILIK VE YÖNETİM 13
Neden inovasyon, bir misyon olarak yaratıcılık, inovasyon alanları



NE KADAR YARATICISINIZ? 27
Yaratıcılık testi, belirsizliğe karşı tolerans, zihinsel esneklik, yaratıcılığı engelleyen faktörler, yaratıcılığa hazırlanmak



YARATICI FİKİRLER ÜRETMEK 43
Yöntemler: beyin fırtınası, "Nyaka", "Merlin",özellikler matrisi, "Eureka", e-posta yoluyla beyin fırtınası, benzetmeler, özdeşleşme, yanlış kurallar, üst/alt çerçeveleme; zihin haritalama, 5'li puanlama sistemi, görselleştirme; tetikleme kartları



YARATICI FİKİRLERİ SATMAK 97
Düşman; güç alanlarının analizi; "CHIPS" analizi, sunum ipuçları; "G.İ.D." desteği, sahne becerileri



REFERANSLAR VE OKUMA ÖNERİLERİ 108



YARATICILIK NEDİR?

YARATICILIK NEDİR?

TANIMLAR



- Rutin beceriler yerine hayal gücünü kullanmak
- Her birimizin sorunlara yeni ve faydalı çözümler hayal etme kapasitesi
- Olaylara göründüklerinden farklı bakma dürtüsü
- Yanal düşünme (Edward de Bono) "Düşük olasılıklı bir düşünce çizgisi, etkili bir fikre yol açtığında, bir 'Eureka' anı yaşanır ve düşük olasılıklı yaklaşım bir anda en yüksek olasılığa sahip olur"

YARATICILIK NEDİR?



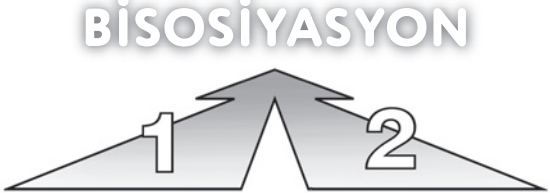
SÜREÇ

BİSOSİYASYON



"Daha önce birbiriyle ilişkili olmayan iki düşünce düzleminin bir araya getirilmesi"

Arthur Koestler,
The Act of Creation





Vaiz i:8

YARATICILIK NEDİR?

SÜREÇ

BİSOSİYASYON–BILBOQUET

Yaratıcılığın bir sembolü olarak, zamana meydan okuyan eski bir Fransız oyuncağı olan bilboquet'yi düşünün.

Buradaki fikir, ayrılmış bilboquet'in sapını, top iple aşağı sarkacak şekilde tutmak ve bir bilek hareketiyle topu mandalın üzerine oturtmaya çalışmak, böylece tam bir bilboquet yapmaktır.

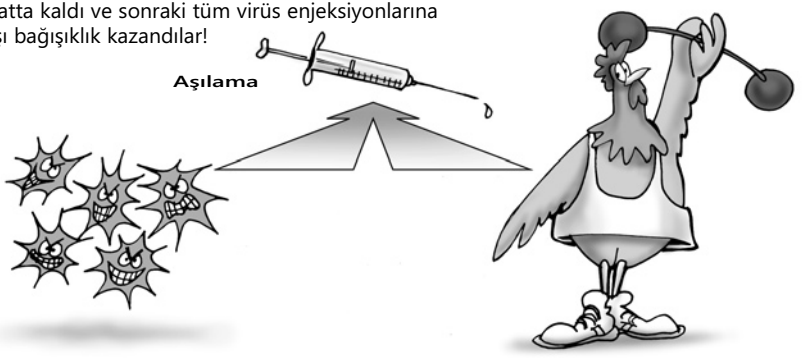
Bu iş hiç de göründüğü kadar kolay değildir. İşte bu bisosiyasyondur!



ÖRNEKLER

BİLİM

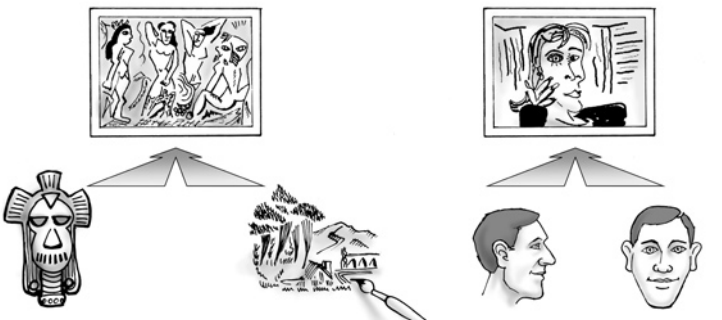
Pasteur'ün aşılamayı keşfetmesiyle bisosiyasyon işlemi şu şekilde gerçekleşmiştir: Pasteur, bazı tavuklara hastalığa yakalanacaklarını düşünerek kolera virüsü aşıladı, ancak tavuklar hayatta kaldı ve sonraki tüm virüs enjeksiyonlarına karşı bağışıklık kazandılar!



ÖRNEKLER

SANAT

İşte Picasso'nun resminde görebileceğimiz iki bisosiyasyon:





ÖRNEKLER

MİZAH

Mizah başlı başına, Eureka anının, dinleyici/okuyucu tarafından daha önce birbiriyle ilgisi olmayan iki "düşünce düzlemi" arasında bağlantı kurulduğunda ortaya çıkan yaratıcı bisosiyasyon ilkesinin bir örneğidir.

Benim pek de zeki olmayan arkadaşım Sam geçen hafta 100 metrede dünya rekoru kırdı.
103 metre koştu!

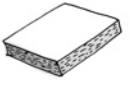


100 metre – mesafe **100 metre – zaman**



ÖRNEKLER

ÜRÜNLER



Sunta



Tutkal



Talaş



Rüzgâr sörfü



Yelkenli



Sörf tahtası



Tüy toplama rulosu



Bant



Giysi fırçası

YARATICILIK NEDİR?



EĞER...

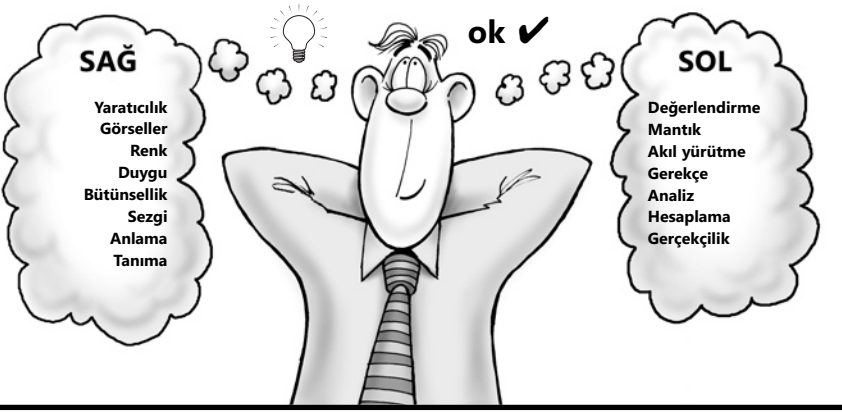
- **Eğer** Gutenberg bir şarap hasadına katılmamış olsaydı, matbaayı hiç icat edemeyebilirdi...
- **Eğer** Newton'un kafasına elma düşmeseydi, yerçekimi kuvvetinin nasıl işlediğini hiç açıklayamayabilirdi...
- **Eğer** Arşimet banyo yapmasaydı, "Eureka!" diye bağıran ilk kişi olamayabilirdi...



YARATICILIK NEDİR?

BEYİN YARIM KÜRELERİ

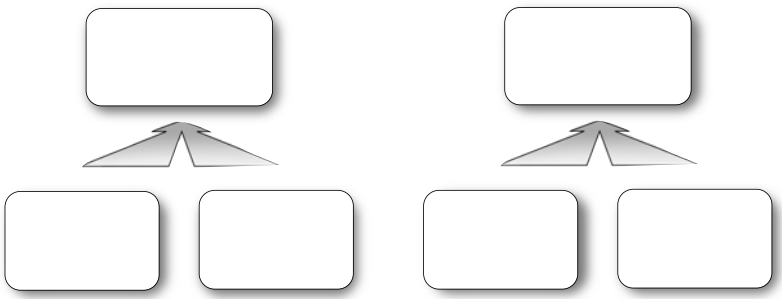
Hayal kurmak iyidir, ancak bir fikir ancak sağ beyin onu üretir ve sol beyin onu onaylarsa gerçekten inovatif olur!





ALIŞTIRMA

Bisosiyasyon kullanarak iki buluşu/keşfi tanımlayın veya çizin



NOTLAR





YARATICILIK VE YÖNETİM

YARATICILIK VE YÖNETİM

NEDEN İNOVASYON?





NEDEN İNOVASYON?



ALIŞTIRMA

Sizce önümüzdeki 10 yıl içinde kuruluşunuzun karşılaşacağı **beş temel** zorluk nedir?

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

Eğer kuruluşunuzun bu zorluklarla yüzleşmek için yaratıcılığa ihtiyacı **olmadığını** düşünüyorsanız, lütfen okumayı bırakın ve bu kitabı, sizden daha fazla ihtiyacı olan birine verin.



MİSYON OLARAK YARATICILIK

ÖRNEKLER

"İnovasyon yani yeni fikirlerin, yeni ürün ve hizmetlerin ve işleri yapmanın yeni yollarının üretilmesi, hayatta kalmak için kritik öneme sahiptir. İnovasyon; yeni fikir ve yaklaşımlar engellenmeyip beslendiğinde, olumlu bir çalışma ortamı yaratıldığında, risk alma desteklendiğinde ve deneyler teşvik edildiğinde gelişir."

"İnsanların her yerde yanında taşıyabileceği, küçük, sade yaşam destek sistemleri yaratarak milyonlarca insanın hayatını iyileştirme hayalimiz var. Kullanımı basit ve her bütçeye, ihtiyaca ve zevke uygun geniş bir model yelpazesine sahip olacaklar. İnsanların yaşam ve iletişim biçimlerini değiştirecekler."
General Magic: Misyon Bildirimi

"Hedeflerimize ulaşmak için, inovasyon ve teknoloji yoluyla sürekli gelişim arayışında olmalıyız."
British Airways: Misyon

"Misyonumuz, müşterilerimizin ihtiyaçlarını karşılamak için ürünlerimizi ve hizmetlerimizi sürekli olarak geliştirmektir."
Ford Motor Company: Misyon ve Yol Gösterici İlkeler

YARATICILIK VE YÖNETİM

İNOVASYON ALANLARI



- Ürün veya hizmetleri iyileştirme
- Müşteri hizmetlerini iyileştirme



- Ürün veya hizmetleri çeşitlendirme
- Yeni ürün veya hizmetler



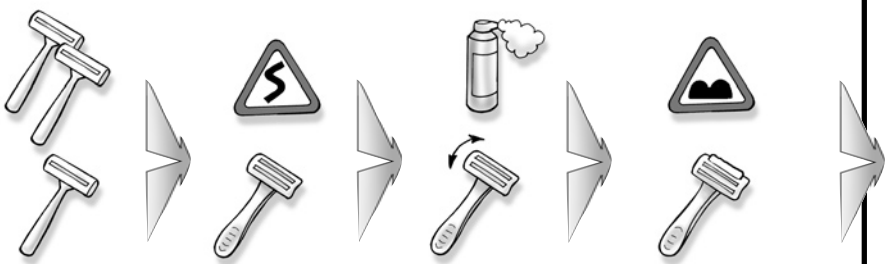
- Daha yaratıcı reklamcılık
- Verimlilik ve kaliteyi artırma; maliyetleri azaltma
- Kişisel etkinliği artırma ve iş başında yaratıcılık

YARATICILIK VE YÖNETİM

İNOVASYON ALANLARI

ÜRÜN GELİŞTİRME

Sürekli olarak "Mevcut ürünlerimizi nasıl geliştirebiliriz?" diye sorun. 1950'de, çoğu erkeğin 21. yüzyılda hâlâ ıslak tıraş olacağını kim tahmin edebilirdi? Gillette tıraş makinelerinin son yıllardaki başarısı, sürekli bisosiyasyon ilkesine göre yani "iki yönlü" ürün geliştirmeye dayanmaktadır.



"G2"
(İki bıçaklı)

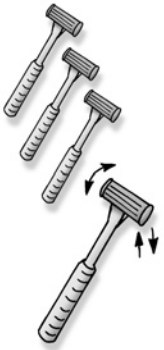
"Contour"
(döner başlı)

"Contour Plus"
(kayganlaştırıcı şerit)

YARATICILIK VE YÖNETİM

İNOVASYON ALANLARI

ÜRÜN GELİŞTİRME



"Sensor Excel"
(Yaylı)



"Mach3 Turbo"
(Üç bıçaklı)

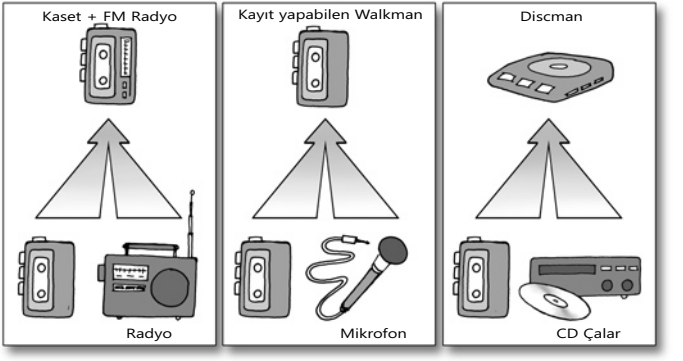


"M3 Power"
(elektrikli tıraş
makinesi etkisi
için pilli)

İNOVASYON ALANLARI

ÜRÜN GELİŞTİRME

Her zaman kendinize "Müşteri başka ne istiyor?" diye sorun. Walkman'in dünyayı sarsan başarısıyla yetinmeyen Sony, bazı akıllıca varyasyonlar üretmeye devam etti:



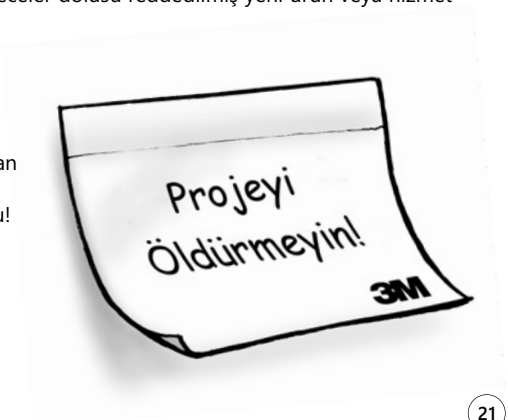


İNOVASYON ALANLARI

YENİ ÜRÜN VEYA HİZMETLER

Bir zamanlar başarılı olan kaç şirket çekmeceler dolusu reddedilmiş yeni ürün veya hizmet fikirleriyle iflas etmiştir?

3M Company bir inovasyon ustasıdır. Onların "Projeyi öldürmeyin!" felsefesi Spencer Silver'ın yapışmayan yapıştırıcı fikrini canlı tutmasını sağladı, ta ki kitabı için hafif yapışkanlı bir ayraca ihtiyaç duyan bir meslektaşı ona ve Art Fry'a aradığı ikiliyi verene kadar. Ve Post-It Note doğdu! Gerisini zaten biliyorsunuz, anlatmaya gerek yok.



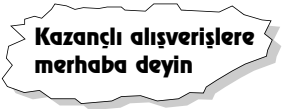
İNOVASYON ALANLARI

YARATICI REKLAMCILIK

İşte klasik reklam sloganlarındaki bisosiyasyonun bazı iyi örnekleri:



("Scandinavian Airlines")



(Heathrow Havaalanı Gümrüksüz Satış Mağazası)



Verdiğimiz sözleri tutarız (DHL)





Anın sıcaklığını gazla!
("British Gas")



(Little Chef Restoranları)



(Polo - Boşluğu satarken!

Geleceğimiz arkamızda

("Ford" – "Sierra" bagajının yeni şekli için)

YARATICILIK VE YÖNETİM



İNOVASYON ALANLARI

VERİMLİLİK, KALİTE, MALİYETLER

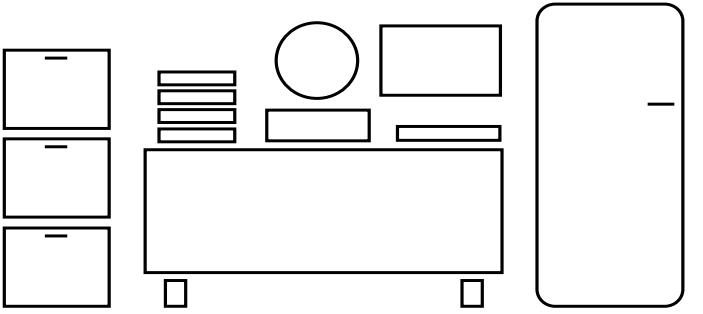
İşte ilerici şirketlerin, daha azıyla daha iyisini yapmak için yaratıcı çözümler aradığı dört yol:

1. **Yatırım Yönetimi Analizi:** Dahili danışmanlardan oluşan proje grupları "yatırım getirisini" artırmanın (gelirleri artırmanın ve/veya maliyetleri azaltmanın) yollarını arar.
2. **Toplam Kalite Programları:** Her çalışanın kendi işyerinde kalitenin nasıl artırılabileceği konusunda yönetime düzenli geribildirimde bulunması beklenir.
3. **Genel Değer Analizi:** Dahili veya harici danışmanlardan oluşan ekipler, her personel işi için "Bu iş ne işe yarar ve kimin için?" sorusunu soran bir anket gerçekleştirir. Daha sonra müşteriye "Bu iş size ve/veya performansınıza ne katıyor?" diye sorarlar.
4. **Kalite Çemberleri:** Çalışan grupları, kuruluş genelinde kalitenin iyileştirilmesine yönelik fırsatları belirlemek üzere düzenli olarak toplanır. Proje ekipleri toplantılar arasında eylem planlarını uygular.

İNOVASYON ALANLARI

KİŞİSEL ETKİNLİK: ALIŞTIRMA

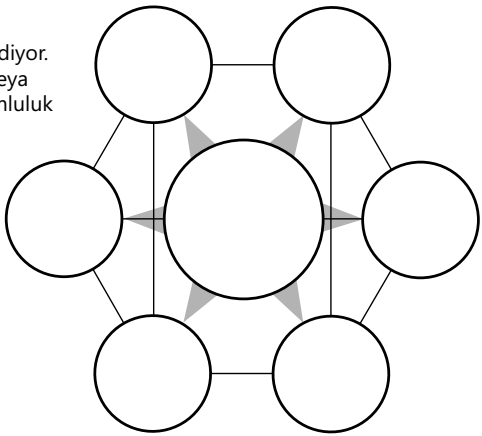
Aşağıda gördüğünüz şekil, ofisinizde sizi yansıtan ve 15 şekilden oluşan bir çizim. Sayfanın fotokopisini çekin, şekilleri kesin ve onları **başka** bir siz olarak yeniden düzenleyin! Sadece şekillerle çalışırken bile ne kadar çok fikir üreteceğinize şaşıracaksınız.



İNOVASYON ALANLARI

İŞİNİZ: ALIŞTIRMA (1. BÖLÜM)

Bu "atomium" sizin işinizi temsil ediyor. Merkeze görevinizin misyonunu veya amacını; etrafına ise altı ana sorumluluk alanınızı yazın. Sadece anahtar kelimeler kullanın.



İNOVASYON ALANLARI

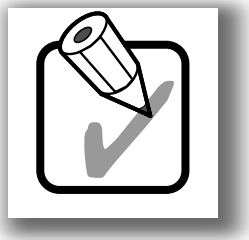


İŞİNİZ: ALIŞTIRMA (2. BÖLÜM)

Çevrenizdeki değişikliklere uyum sağlamak için yaratıcı çözümlere ihtiyaç duyacağınız iş "atomium"unuzdan bir veya daha fazla kilit sorumluluk alanı seçin. En büyük üç zorluğunuz nedir?

- _____
- _____
- _____

Bir sonraki bölüm yaratıcı potansiyelinizi "**KEŞFETMENİZE**" yardımcı olacak ve dördüncü bölüm size nasıl fikir üreteceğiniz konusunda bazı fikirler verecektir!



NE KADAR YARATICISINIZ?

NE KADAR YARATICISINIZ?

YARATICILIK TESTİ



Sonraki dört sayfada, iş zorluklarının üstesinden gelmek için yaratıcı potansiyelinizi ölçebileceğiniz ayrıntılı bir Yaratıcılık Testi bulacaksınız. Bir ısınma egzersizi olarak, bu üç soruyu yanıtlamak için bir dakikanızı ayırın:

1 En son ne zaman gerçekten yaratıcı bir fikriniz oldu?

☐	☐	☐	☐	☐
Bu sabah	Dün	Geçen hafta	Geçen ay	Geçen yıl

2 Bu fikir neydi?

3 Yaratıcı olmak için sizi ne motive eder?

YARATICILIK TESTİ

Yaratıcılık potansiyeliniz nedir?

Çoğu insan düşündüğünden çok daha yaratıcıdır! Bu test, potansiyelinizi ortaya çıkarmanıza ve sizi daha da yenilikçi olmaktan alıkoyan şeyin ne olabileceğini belirlemenize yardımcı olacaktır. Lütfen aşağıdaki ifadeleri okuyun ve bunların kişiliğiniz, sorun çözme yaklaşımınız veya şirketiniz/kuruluşunuz için ne derece geçerli olduğunu belirtmek adına **her zaman, sıklıkla, bazen, nadiren** veya **hiçbir zaman** sütunlardan birini işaretleyin. Lütfen testi bitirene kadar puan sütununu doldurmayın.

A. Kişiliğim	Her zaman	Sıklıkla	Bazen	Nadiren	Hiçbir zaman	Skor
1. ÖKendime güvenim yok.						
2. Eleştiriye değer veririm.						
3. Diğerlerinden farklı olmaktan korkuyorum.						
4. Ailem beni yaratıcı olmaya teşvik etti.						
5. Belirsizlikten rahatsızlık duyuyorum.						
6. Yeni yüzleri/yerleri severim						
7. Hayatımda güçlü bir düzen duygusuna ihtiyacım var.						
8. Hayal kurmanın' değerli olduğuna inanıyorum.						
9. Duygularını gösteren insanlardan rahatsızlık duyarım.						
10. Bir rol oynamaktan hoşlanırım.						
11. Prosedürleri takip ettiğimde daha başarılı olurum.						
12. Bana yol göstermesi için duygularıma güvenirim.						
13. Güvenilir olarak bilinmeyi severim.						
14. Özgür düşünen insanlarla birlikte olmayı severim.						
15. Proaktif olmaktan ziyade reaktifim.						
16. İleriye bakmayı severim.						
				TOPLAM ➡	A=	

© JOHN TOWNSEND AND SUE TAYLOR

B. Sorun Çözme Yaklaşımım

	Her zaman	Sıklıkla	Bazen	Nadiren	Hiçbir zaman	Skor
1. Bir sorunla karşılaştığımda hemen sonuca varırım.						
2. Bir sorun ortaya çıktığında objektif ve analitik davranırım.						
3. Karar vermek için tüm gerçeklere ihtiyacınız var.'						
4. Bağırsak hissi' benim için çalışıyor.						
5. Benzer sorunlarla ilgili geçmiş bilgilerime güvenirim.						
6. Detaylar üzerinde veya detaylarla çalışmaktan nefret ederim.						
7. Tamamlanmış personel çalışması başarının sırrıdır.						
8. Rakamlar ve istatistikler taraflı bir tablo çiziyor.						
9. Sorunlara aynı şekilde yaklaşılmalıdır.						
10. Özgün bir sorun çözücü olarak görülürüm.						
11. Sorunları tanımlamakta zorluk çekiyorum.						
12. Disiplinli problem çözme teknikleri kullanırım.						
13. Bir sorun çok zor göründüğünde depresyona girerim.						
14. Başkaları karar almadığında, ben alırım; eğer yapabilirsem.						
15. Yeni bir şeye başlamadan önce talimatları okumayı severim.						
16. Karar verme sürecinin yaratıcı olduğuna inanıyorum.						

C. İş Ortamım

TOPLAM ➡ B=

1. Kurumumdaki insanlar kendi yöntemlerinin en iyisi olduğunu düşünüyor.						
2. Buralarda yaratıcılık hayatta kalmanın anahtarı olarak görülüyor.						
3. Yetki sınırlarım kesin olarak belirlenmiştir.						
4. Her yerden gelen değerli fikirler burada kabul edilir.						
5. Bu kurumda yaratıcı düşünme için zaman sınırlıdır.						
6. Çalışanlar/bölümler arasındaki rekabet sağlıklı olarak görülür.						
7. Kurumumu rahat ve işbirlikçi olarak tanımlayabilirim.						
8. Bu kuruluşta sorunları tespit etmeyi severiz.						
9. Buralarda, eğer yaratıcıysanız, bir 'hayalperest'sinizdir.						
10. Bu kurumda yaratıcı insanlara 'alan' tanınır.						
11. Organizasyonel prosedürler fikirleri öldürür.						
12. Fikirlerim çalınmadan onlar hakkında özgürce konuşabilirim.						
13. Yeni çözümler önermem engellenir.						
14. Buralarda, iyi fikirler sonuçlarına bakılmaksızın satılabilir.						
15. Yeni fikirler çok sayıda evrakla gerekçelendirilmelidir.						
16. Bu kurumda inovasyon teşvik edilmektedir.						

Yaratıcı potensiyal | A+B+C= | TOPLAM ➡ C=

© JOHN TOWNSEND AND SUE TAYLOR

Hesaplama

1. Lütfen her cevabı yanındaki sütuna PUANINIZI yazarak derecelendirin.
   Puanları aşağıdaki sırayla verin:

- TEK rakamla numaralandırılan soruların tamamında (1,3,5,7,9 vb.):
  Hiçbir zaman = 5
  Nadiren = 4
  Bazen = 3
  Sıklıkla = 2
  Her zaman = 1
- ÇİFT rakamla (2,4,6,8,10 vb.) numaralandırılan tüm sorularda:
  Her zaman = 5
  Sıklıkla = 4
  Bazen = 3
  Nadiren = 2
  Hiçbir zaman = 1

2. Her yanıtın puanını belirledikten sonra, üç bölümün her birinin toplamını hesaplayın: A (kişiliğim), B (sorun çözme yaklaşımım) ve C (iş ortamım).
3. Son olarak YARATICI POTANSİYEL puanınızı belirlemek için şunları hesaplayın:
   A + B + C.

- **Puanlarımız neyi gösteriyor?**
  Bir sonraki sayfada anket sonuçlarının nasıl analiz edileceğini gösteren bir tablo bulabilirsiniz. Analizi kolayca tamamlamak için A, B, C ve Yaratıcı Potansiyel puanlarınızı kutulara kaydedin.

Testin Analizi

Lütfen A,B,C ve Yaratıcı Potansiyel puanlarınızı aşağıdaki kutulara yazın, ardından puanlarınıza karşılık gelen açıklamaları okuyun

Kişiliğim A=

16-37 Kendinizle ilgili hissettiğiniz duygular, yaratıcı potansiyelinizi bastırıyor ve kendinize yaratıcı olmanıza izin verirseniz, ortaya çıkan yaratıcılığa şaşıracaksınız.

38-59 Büyük bir yaratıcı potansiyele sahipsiniz ancak kişiliğinizin belli bir kısmı kendinizi ifade etmenizi engelliyor. Biraz rahatlamanız, kendinize şu soruyu sormanız gerekiyor: "Kaybedecek neyim var?" Bu, engelleyici faktörlerden kurtulmanıza/azaltmanıza yardımcı olacaktır.

60-80 Kişisel nitelikleriniz çok yaratıcı bir insan olmanızı sağlar ve yaratıcı süreçte başkaları için değerli bir kaynak olursunuz.

Sorun çözme yaklaşımınız B=

16-37 Sorun çözme tarzınız "kurallara dayalı" olma eğilimindedir ve yaratıcılıktan yoksundur. Rahatlamaya çalışın, bazı "kuralları" unutun, zihninizi yeni fikir ve yöntemlere açın.

38-59 Sorun çözme yaklaşımınız bazen çok katıdır ve benzer sorunlara yönelik geçmiş çözümlere çok fazla dayanan yaratıcı olmayan kararlarla sonuçlanabilir. Biraz kendinizi bırakmayı deneyin ve yaratıcı olma potansiyelinizi keşfedin!

60-80 Sorunları çözme konusunda açık ve yaratıcı bir yaklaşımınız var, başkalarına sunabileceğiniz çok şey var. Etrafınızda macera ve keşif dolu bir ortam yaratmak için her fırsattan yararlanın.

İş ortamınız C=

16-37 İş ortamınız yaratıcı düşünceyi teşvik etmiyor. A ve B bölümlerindeki puanlarınıza bakın. Bu puanlar yüksekse, büyük olasılıkla hayal kırıklığı yaşıyorsunuz demektir. Bu konuda ne yapacaksınız?

38-59 Çalışma ortamınızda yaratıcı olmak bazen zordur. A ve B bölümlerinden yüksek puan alırsanız çevreyi bir ölçüde içeriden değiştirme potansiyeline sahipsiniz demektir. Değilse çevreyle uyumlusunuz demektir!

60-80 Yaratıcı bir insan için ideal bir ortamda çalışıyorsunuz. Ancak A ve B bölümlerindeki puanlarınız düşükse potansiyelinizi geliştirmeye çalışmalısınız. Hiç kimse sizi yeni fikirlere katkıda bulunmaktan alıkoyamaz.

Yaratıcı potansiyel A+B+C=

48-111 Şimdiye kadar hepimizin yaratıcı olmak için muazzam bir potansiyele sahip olduğunu fark etmişsinizdir - yeter ki bu potansiyeli açığa çıkarma şansı verilsin. Öyleyse yaratıcılığınızın kendiniz veya başkaları tarafından engellenmesine son verin. Sadece serbest bırakın!

112-176 Bilinçli zihninizin yüzeyine çok yakın iyi bir yaratıcı potansiyeliniz var, ancak ya kendiniz, ya sorun çözme yaklaşımınız ya da çalışma ortamınız tarafından engelleniyor. Bu üçünden birini ya da hepsini değiştirebilirsiniz; öyleyse ne bekliyorsunuz?

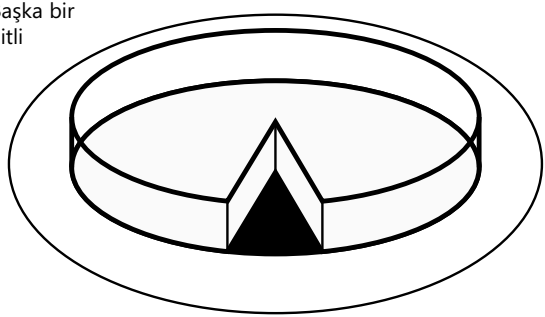
177- Potansiyeli yüksek, yaratıcı bir insana benziyorsunuz. Yeteneğinizi kullanmanın yeni yollarını arayarak egzersiz yapmaya devam edin; evde, hobilerinizde ve tabii ki işinizde.

NE KADAR YARATICISINIZ?

BELİRSİZLİĞE KARŞI TOLERANS

Yaratıcı insanların belirsizliğe karşı toleranslarının yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle, aynı şeye bakmanın çeşitli yolları olduğunu kolayca kabul ederler.

Örneğin, aşağıdaki pastaya baktığınızda bir dilimin eksik olduğunu göreceksiniz.

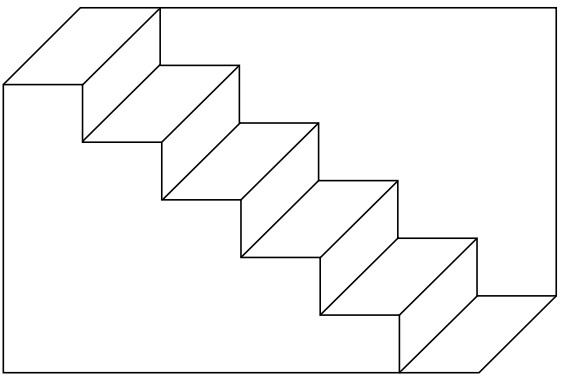


Şimdi sayfayı ters çevirin; o dilimi bir tabakta tek başına göreceksiniz. Pastaya bakmanın "doğru" bir yolu var mı?

NE KADAR YARATICISINIZ?

BELİRSİZLİĞE KARŞI TOLERANS

Meşhur "Schröder Merdiveni"ne baktığınızda, önce onu sağdan sola doğru çıkan normal bir basamak olarak görürsünüz. Ancak bakmaya devam ettikçe, birdenbire baş aşağı dönecektir! Endişelenmeyin, belirsizliğe karşı toleransınız artıyor!

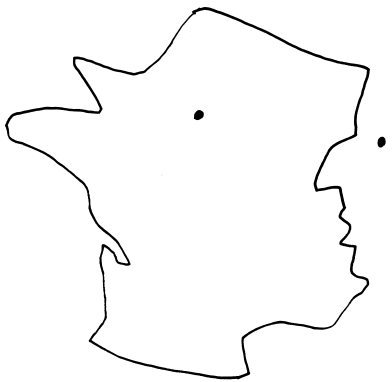


NE KADAR YARATICISINIZ?

BELİRSİZLİĞE KARŞI TOLERANS

Bunun bir Fransa haritası olduğunu anlamanın üç yolu vardır!

1. Bir Fransa haritası görüyorsunuz!
2. General de Gaulle'ü görüyorsunuz (kep takıyor ve gözü Paris'te).
3. Eski Cumhurbaşkanı Mitterand'ı görüyorsunuz (burnu Cenevre Gölü ve gözü Berné).



ZİHİNSEL ESNEKLİK



ALFABE TESTİ

Bu zor ama eğlenceli bir alıştırma. Her kelimenin alfabenin bir sonraki harfiyle başladığı bir hikâye yazın; tabii A'dan başlayarak.

Haydi deneyin! _____

_____

_____

_____

_____

_____

NE KADAR YARATICISINIZ?

ZİHİNSEL ESNEKLİK



KİM NE YAPIYOR?

Daha önce gördüğümüz gibi, sorunlara yönelik yaratıcı çözümler hem sol hem de sağ beyin düşüncesini gerektirir, yani: boş hayaller ve mantıksal analiz. İşte başka bir zekâ oyunu; bu kez tamamen mantıksal bir oyun:

Jane Simpson, **Ted Anderson**, **Fred Harris**, **Sam Carter** ve **Peter Thomas** küçük bir şirkette çalışıyorlar ve işleri **Kâtip**, **Sekreter**, **Yönetici**, **Muhasebeci** ve **Avukat**; ama bu sırayla değil! İşte kimin hangi işi yaptığına dair bazı ipuçları... Her işe bir isim koymak için yedi dakikanız var.

- *Avukatın tırnak törpüsüyle kestiği parmağı sekreter tarafından sarıldı*
- *Müdür ve avukat bir iş gezisindeyken muhasebeci, öğleden sonra futbol maçına gitmek için izin aldıkları gerekçesiyle Thomas ve Carter'dan yarım günlük ücret kesintisi yaptı*
- *Muhasebeci mükemmel bir briç oyuncusudur ve Anderson onun yeteneğine hayrandır*
- *Thomas, sekreteri öğle yemeğine davet etti ancak daveti kabul edilmedi*

Cevaplar 108. sayfanın altına ters şekilde yazılmıştır.

ZİHİNSEL ESNEKLİK



BULMACA

Şimdi de çözmek için sağ beyninizin iki yönlü yaratıcılığına ihtiyaç duyacağınız iki bulmaca!

Buradaki fikir, aşağıdaki denklemlere birden fazla **düz çizgi** eklemeden her birini "dengelemektir" (yani: sol taraf gerçekten sağ tarafa eşit olmalıdır). Her iki durumda da düz çizgi eşittir işaretinin içinden geçmemelidir!

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

Cevaplar 108. sayfanın altına ters şekilde yazılmıştır.



YARATICILIĞI ENGELLEYEN FAKTÖRLER

Yaratıcılık Testi muhtemelen yaratıcı potansiyelinizi engelleyen bazı şeyleri gün ışığına çıkarmıştır. İşte farkında olmanız ve dikkat etmeniz gereken diğer bazı yaratıcılık engelleri:

- Alışkanlık
- Hata yapma korkusu
- Yetiştirilme tarzı
- Dil
- Sonuçlardan duyulan korku
- Alışılmış "kalıpların" etkisi
- Mutlak gerçekler
- İlkeler
- Değişim korkusu
- Şablonların verdiği rahatlık
- Kesinlik
- İnançlar
- Kendinden şüphe duyma
- Rasyonel düşünce
- Çocuksu görülme korkusu
- Uzmanlaşma
- "Oyun oynama" konusundaki isteksizlik
- Yaş
- Zaman eksikliği
- Nezaket

"Beyin harika bir şey; sabah uyanır uyanmaz devreye giriyor ve ofise gelene kadar tekrar kapanmıyor." İrlanda atasözü

NE KADAR YARATICISINIZ?



YARATICILIĞA HAZIRLANMAK

EYLEM PLANI

Yaratıcı insanlar genellikle beş duyu organından gelen bilgileri "iki duyulu" olarak kullanan **duyu**sal insanlardır. Ancak çoğumuz duyularımızdan birini ya da diğerini (genellikle görme) tercih etme ve diğerlerini ihmal etme eğilimindeyizdir. İşte az kullanılan duyularınızı geliştirmenize yardımcı olacak bazı egzersiz önerileri...

GÖRME
- Bir dahaki sefere bahçeye veya parka gittiğinizde 15 bitki türünü bulun
- En sevdiğiniz yerlerden birini yazılı olarak anlatın

İŞİTME
- Sevdiğiniz bir müzik parçasını dinleyin, her müzik enstrümanını tanımaya çalışın. Daha sonra aynısını daha az bildiğiniz bir müzik parçasıyla deneyin
- Arada bir durun ve etrafınızdaki kakofoni içinden 10 ayrı ses yakalamaya çalışın

DOKUNMA
- Ara sıra gözlerinizi kapatın; kör gibi davranın, etrafınızdaki şeylere dokunun; şekilleri/şeylerin neye benzediğini nasıl hatırlayacaksınız?

TAT
- Gözleriniz bağlıyken bir Bordeaux şarabını bir Beaujolais'den ayırt edebilir misiniz?
- Başka "tat testleri" yapın ve bu tatları başkasına tarif etmeye çalışın
- Lezzetlerin sizi geçmişe götürmesine izin verin!

KOKU
- Düzenli olarak zihninizdeki hoş kokuları (parfüm, odun dumanı, deniz havası) canlandırın, sizi nereye götürdüklerini hissedin/duyun/görün!

YARATICILIĞA HAZIRLANMAK



ÇAPRAZ ALGILAMA ALIŞTIRMASI

Şimdi duyularınızla yaratıcı olmaya çalışın! Şairler, aynı anda birden fazla duyuyu kullanmayı gerektiren betimlemelerle okuyucularının zihninde deneyimler yaratabilirler. Örnekler:

- Gök gürültüsünün sert, karanlık, boş sesi
- Çatırdayarak yanan yaprakların keskin, altın rengi, amber kokusu
- "Katedralin çan seslerinin ara sokaklara damladığını duydum" (Paul Simon)
- Hepimizin hatırlayacağı: "Bana yumuşak sarı derler" (Donovan Leitch)

Bazı çapraz algılama tanımları yapmayı deneyin:

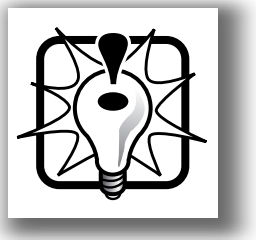


"İnsanlığın, davranışının bir aksiyomu olarak, uğruna hayatını adadığım prensibi yani araştırma hakkını kabul etmesi gerektiğine inanıyorum. Bu özgür insanların inancıdır; bu deneme fırsatı, bu hata yapma ayrıcalığı, bu yeniden deneme cesaretidir. Biz insan ruhunun bilim insanları olarak deneyeceğiz, deneyeceğiz, deneyeceğiz."

Roger Bacon (yaklaşık 1220-1292)

"Yaratıcı kişilerin yaratıcı davranışlarına şiddetle ihtiyaç var. Bilimsel keşif ve icatlar geometrik olarak ilerlerken, pasif ve kültüre bağlı insanlar sorunlarla başa çıkamaz. Bireyler, gruplar ve uluslar bu değişimlerle ilişki kurmanın yeni yollarını yaratıcı şekilde inşa edemedikleri sürece, ışık sönecektir. Bilimin değişimi getirdiği kadar hızlı şekilde yeni ve özgün uyarlamalar yapmalıyız, yoksa yaratıcılık eksikliğimizin bedelini yok oluşla ödeyeceğiz."

Carl Rogers (Brain/Mind Bulletin, Eylül 1990)



YARATICI FİKİRLER ÜRETMEK

TEKNİKLER, ARAÇLAR ve TETİKLEYİCİLER



Bu bölüm üç kısma ayrılıyor:

1. Teknikler

Burada, 10 adet "kullanıma hazır" problem çözme tekniği açıklanmaktadır:



Amaçlar/açıklamalar/uygulamalar

Talimatlar

Gerekli malzemeler

Her açıklamanın arka yüzünde, tekniğin, yaratıcılık oturumlarında nasıl kullanıldığına dair pratik bir örnek yer almaktadır

2. Araçlar

Bu bölümde, her türlü yaratıcı problem çözme durumunda kullanabileceğiniz üç faydalı araç bulacaksınız:

- Zihin haritalama
- 5'li puanlama sistemi
- Görselleştirme

3. Tetikleyiciler

Yaratıcılık tekniklerinin birçoğu dışarıdan gelen "tetikleyicilere" dayanır veya bunlarla desteklenebilir. Bu bölüm, rasgele seçilecek basit ama çağrışım yapan hayvan ve nesne çizimlerinden oluşmaktadır. Tetikleyici kartların kullanılabileceği teknikler, şu logo ile işaretlenmiştir:



BEYİN FIRTINASI



Klasik yuvarlak masa önerileri yöntemini kullanarak herhangi bir "Nasıl ....?" problemi hakkında mümkün olduğunca çok fikir ortaya çıkarmaktır.

- Bir grup lideri seçin ve sorunu tanımlayın. Bir yazı tahtası kullanarak, her üyeden sırayla bir çözüm önermesini isteyin.
- **Tüm** fikirleri bu tahtaya kaydedin (ne kadar uçuk veya saçma görünürse görünsün) ve son seçimi kolaylaştırmak için numaralandırın.
- Ekip üyelerini fikir vermeye veya pas geçmeye teşvik edin ve kışkırtın. İki üye "pas" geçtikten sonra, herkesin aklına gelen bir fikri söyleyebileceği "patlamış mısır" moduna geçin. Fikirlerin değerlendirilmesine izin verilmemelidir. Çılgın ve "aptalca" fikirlerin yanı sıra başkalarınınkileri "sırtlayan" fikirler de teşvik edilmelidir.
- Yeterli sayıda fikir olduğunu hissettiğinizde, uzlaşmaya dayalı bir seçim yöntemi kullanarak bir veya daha fazla uygulanabilir çözüm seçmek için değerlendirme aşamasına geçin, örneğin: 5'li puanlama sistemi (sayfa 71).

- ☑ Yuvarlak veya "U" şeklinde masa
- ☑ Yazı tahtası ve işaretleyiciler
- ☑ Her katılımcıya bir not defteri
- ☑ Tetik kartları daha sıra dışı fikirlerin ortaya çıkarılmasında yararlı olabilir

BEYİN FIRTINASI

ÖRNEK

İşte yaratıcılık seminerlerimizden birinden alınmış bir örnek:

Problem: Bir şemsiye üreticisinin deposunda satılmamış 500.000 eski moda, siyah şemsiye stoğu var. Maliyetleri en aza indirip depo alanını nasıl boşaltabilir?

Fikirler: • Şemsiyeleri firmalara reklam taşıyıcısı olarak pazarlamak • Yağmurlu havalarda şehir merkezinde ücretsiz dağıtmak • Şapka ve palto yapımında malzeme olarak kullanmak • Ters şekilde sulama cihazı olarak kullanmak • İngiltere'ye satmak • Üçüncü dünya ülkelerine "Taşıma Kiti" olarak satmak • Depoyu yakmak ve sigortadan ücretini tahsil etmek • Dev bir heykel yapmak • Tellerini bisiklet jant teli olarak kullanmak • Kuzey Norveç'e karla kaplı havaalanları için sinyal cihazı olarak göndermek (Yaklaşan uçaklara mesaj vermek için birkaç yüz tanesi açılıp kapatılabilir!) • Afrika'ya güneş şemsiyesi olarak satmak vb.



5 puanlık oylamadan sonra en iyi üç fikir:

- Ters şekilde sulama aracı olarak kullanmak
- "Taşıma Kiti" olarak üçüncü dünya ülkelerine satmak
- Tanıtım için dev bir şemsiye heykeli yapmak

NYAKA (KUSUR ANALİZİ)





Bir ürün, hizmet ya da durumu iyileştirmek için bir grubun doğal eleştirel yeteneklerini, temel kusurlarını listeleyerek ve ardından bunlara çare bularak geliştirmek (Fransızca "il n'y a qu'a..." Tek yapmanız gereken ...)



- Grup lideri seçin ve sorunu tanımlayın. Yazı tahtasının ortasına dikey bir çizgi çizin.
- Grubun ürün, hizmet veya durumla ilgili mümkün olduğunca çok sayıda "kusur" listelemesi için süre (örneğin 20 dakika) belirleyin. Fikirleri sol sütuna yazın.
- Mümkün olduğunca çok sayıda kusuru ortadan kaldıracak ya da iyileştirecek bir ürün, hizmet veya eylem planı bulmak için gruptan, listelenen kusurların her biri için bir çözüm yolu (sırayla veya "patlamış mısır" tekniğiyle) önermelerini isteyin. Her çözüm yolunu sağ sütuna, ilgili kusurun karşısına yazın.
- Grubun yeni veya iyileştirilmiş bir ürün, hizmet veya eylem planı üzerinde anlaşmasını sağlayın. Fikir birliğine varmak genellikle kolaydır ancak bu mümkün değilse lider, 5'li puanlama sistemi gibi bir fikir seçme yöntemi önermelidir (sayfa 71).



NYAKA (KUSUR ANALİZİ)



Problem: Manuel kağıt delgeçinin (ciltleyiciler için) verimliliğini nasıl artırabiliriz?

SORUN NEDİR (KUSURLAR)	ÇARE (NYAKA)
1. Aynı anda birçok sayfada delik açamaz	Delinecek sayfa sayısına göre ayarlanabilir hale getirin
2. Genellikle kâğıt üzerinde yağ izi bırakır	Yağlama gerektirmeyen malzemelerle üretin
3. Sadece delik açmak için kullanabilirsiniz	Daha fazla kullanım alanı/işlev ekleyin
4. Sonuçlar için çok fazla fiziksel çaba gerektirir	Yayı/çalışma sistemini kullanımı kolaylaştıracak şekilde uyarlayın
5. Masada fazla yer kaplar	Başka bir cihazla birleştirerek alan kazanın
6. İhtiyacınız olduğunda asla bulamazsınız	Klasöre bağlayın

Çözüm: Basit bir delgeç olarak da kullanılabilecek halka mekanizmalı klasörler oluşturun.

YARATICI FİKİRLER ÜRETMEK

"MERLIN"



Bir ürünü, hizmeti veya durumu boyut, kullanım, işleyiş vb. açılardan bir dizi değişikliğe tabi tutarak iyileştirmektir. Merlin tekniği tek başına veya bir grupla çalışarak kullanılabilir.

- İki yazı tahtası veya A4 kâğıdı kullanarak dört sütun oluşturun. **Büyüt**, **Küçült**, **Ortadan Kaldır** ve **Tersine Çevir**.
- Her biri için 10 dakika boyunca aşağıdaki (çılgın) yollar üzerine beyin fırtınası yapın:
  Ürünü, hizmeti veya durumu **büyütün**, örneğin: fiyatı dört katına çıkarmak; tek bir pazar segmentine hizmet vermek yerine hizmeti tüm dünyaya/galaksiye/evrene yaymak... Ya tatmin edici olmayan durum tüm müşterileri ilgilendiriyorsa?
  Ürün, hizmet veya durumla ilgili her şeyi **azaltın**.
  Sorunu tamamen **ortadan kaldırın**. Eğer bu sorun olmasaydı ne olurdu? Nasıl değiştirilirdi?
  Ürün, hizmet veya durumun işleyiş şeklini **tersine çevirin**. Müşteriye hizmet etmek yerine, müşteri bize hizmet etseydi ne olurdu?
- Uygulanabilir fikirler için dört listeyi gözden geçirin. Çılgın fikirlerden somut önerileri tetikleyin. Detaylandırın. Kısa listeye alın. En iyi fikri seçin.

Eğer bir grupla yürütülüyorsa:

- ☑ Yuvarlak veya U şeklinde masa
- ☑ İki yazı tahtası ve keçeli kalemler
- ☑ Her katılımcıya bir not defteri
- ☑ Tetik kartları daha sıra dışı fikirlerin ortaya çıkarılmasında yararlı olabilir

YARATICI FİKİRLER ÜRETMEK



"MERLIN"

ÖRNEK

Bu örnek yaratıcılık atölyelerimizden birinde ortaya çıkmıştı. Problem, cep tarağının görünümünü, kullanışlılığını ve/veya pazarlanabilirliğini iyileştirmek için dört uygun fikir bulmaktı. İşte dört listeden seçilmiş bazı fikirler:

Büyüt

- Çimler için tarak
- Uydu enkazları için uzay tarağı
- Bisiklet "rafı"
- CD "rafı"
- Tarlalar için püskürtme tarağı
- Çatı kaplama malzemesi
- Balık tutmak için tarak (ağ yerine)

Küçült

- Bıyık tarağı
- Dalgalı saçlar için "Parmak tarağı"
- "Kuş tüyü kalem" tarağı
- "Kromozom Tarağı"
- Kaş tarağı
- Kedi tarağı
- Katlanır tarak

Ortadan Kaldır

- Keller için krem üretmek (parlak kafalar için!)
- Tek kullanımlık taraklar üretmek (banyo rafına takılı ve yırtılabilir şeridi sayesinde her seferinde bir adet koparılan karton tarak)
- Makas üretmek
- Televizyonda "Kellik güzeldir" kampanyası

Tersine Çevir

- Hacim veren saç kurutma makinesi
- Duvara monte tarak (kafanızı hareket ettirerek tararsınız!)
- Halka açık tarama makinesi (fotoğraf kabini gibi, farklı saç stilleri için dijital tarak hareketleri)

ÖZELLİKLER MATRİSİ



Bir ürünün, hizmetin veya durumun iki özelliği arasında zorlayıcı ve alışılmışın dışında ilişkilerin kurulmasını sağlamak için bir matris cihazı kullanmak.

- Bir sorun seçtikten sonra (örneğin: • Sunulan ürün veya hizmet yelpazesi nasıl genişletilebilir? Müşteri şikâyetleri nasıl azaltılabilir?), özellikler matrisinin iki eksenini, yani karşılaştırılabilecek iki özelliği seçin, örneğin: • ürün veya hizmetler/uygulamalar; • ürün veya hizmet/müşteri türleri; • şikâyetin türü/yılın ayları.
- İki özellik seti arasındaki halihazırda bilinen kombinasyonları grafiğe girin (X ile işaretleyin).
- Grubu standart dışı kombinasyonlar oluşturmaya ve fikirleri grafiğe koymaya teşvik edin (▲ ile işaretleyin).
- Kombinasyonlar için yeni fikirleri ayrı bir sayfada detaylandırın (sorun tatmin edici olmayan bir durumsa, ▲ durumun ne zaman gerçekleşmediğini gösterecektir, böylece artık neden gerçekleşmediğini analiz edebilirsiniz.
- En iyi/en gerçekçi olanı seçin

ÜRÜN	UYGULAMA				
		1	2	3	4
	Ürün 1	X	X		
	Ürün 2	▲	X	▲	
	Ürün 3	X	X	X	▲
	Ürün 4		▲		X

Eğer bir grupla yürütülüyorsa:

- ☑ Yuvarlak veya U şeklinde masa
- ☑ İki yazı tahtası ve keçeli kalemler
- ☑ Her katılımcıya bir not defteri
- ☑ Tetik kartları daha sıra dışı fikirlerin ortaya çıkarılmasında yararlı olabilir



ÖZELLİKLER MATRİSİ

ÖRNEK

Problem: Bir ev bakım ürünleri üreticisi yeni pazarlar ve/veya yeni ürünler belirlemek istemektedir.

Özellikler Matrisinin Eksenleri:

1. Ürün kategorileri (banyo/duş; giysi bakımı; mobilya/zemin bakımı; hava bakımı; çamaşırhane vb)
2. Müşteri kategorileri (çocuklar, gençler, yeni evliler, bekârlar, çiftler, orta yaşlılar, emekliler)

ÜRÜN	MÜŞTERİ				
		1	2	3	4
	Ürün 1	X	X		
	Ürün 2	▲	X	▲	
	Ürün 3	X	X	X	▲
	Ürün 4		▲		X

"Zorlayıcı" ama Uygulanabilir İlişkiler:

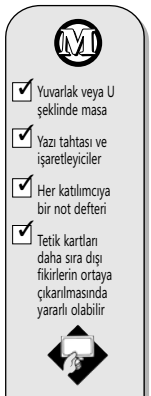
- Çocuklara özel banyo/duş ürünleri
- Yeni evliler ve öğrenciler için "İlk Ev" bakım seti (tüm ürün yelpazesini içerir)
- Gençlere yönelik moda geliştiriciler (kot küçültücü, parıltılı sprey, geçici renkler, vb.)
- Çocuklar için sprey (kesik ve çizikler için hafif dezenfektan ve/veya böcek kovucu ve meyve esansları içeren koku)

EUREKA!



Tamamen ilgisiz kelimelerle/temalarla zorlama ilişkilendirmeler yaparak bir problemi mantık dışı şekilde çözmek. Eureka, grupça problem çözme durumunda iyi çalışır.

- Bir lider/şef seçin. Problemi gruba açıklamadan önce, bu bölümün sonundan rasgele üç tetikleyici kart seçin ve yazı tahtasına her biri için bir sütun çizin. Tetikleyici kartları gruba gösterin veya fotokopilerini çekerek her sütunun başına bir tane yapıştırın.
- Grup üyelerinden tetikleyici karttaki öğeyi düşündüklerinde akıllarına gelen ilk kelimeyi (sırayla) söylemelerini isteyin. Her sütunu bu "serbest çağrışımlarla" doldurun.
- Şimdi çözülmesi gereken sorunu tanımlayın ve ekip üyelerinden üç sütunun her birinden en az bir kelime kullanarak çözümler önermelerini isteyin. Çözümleri (çoğu tamamen saçma olacaktır) ayrı bir sayfaya yazın.
- Çözüm listesini gözden geçirin ve çılgın fikirlerden uygulanabilir fikirlere doğru giderek somut öneriler için beyin fırtınası yapın.
- En iyi fikri seçin ve detaylandırın.





EUREKA!

ÖRNEK

Problem: Çok uluslu bir şirkette yan kuruluşlar arasındaki iletişim nasıl geliştirilir?

Seçilen tetikleyici kartlar ve serbest çağrışım örnekleri:

ÖRÜMCEK	GİTAR	FİL
• Web • Network • Sinekler • Korku • Ürperti • Faydalı • Yamyam	• Müzik • Kasetler ve kayıtlar • İspanya • 6 telli • Akort • Yaratıcılık • Knopfler	• Dev • Fil dişi • Nesli tükenen türler • Fil dişi rengi • Hafıza • Ağır • Afrika

Fikirler: Network + Akort + Hafıza = İştirakleri uyum içinde tutmak ve kurumsal hafızayı geliştirmek için dijital ve güncellenmiş bir iletişim haritası oluşturun. ➤ Web + Kasetler + Kaybolan Türler = "Yok olmaya mahkûm" hissetmelerini önlemek için tüm iştiraklere düzenli bir bilgilendirme videosu dağıtın. ➤ Korku + Yaratıcılık + Afrika = Diğer iştiraklerden gelen fikirleri en fazla kullanan ve bunu kanıtlayan iştirake, her yıl "burada icat edilmedi" ödülü verin, yani: Afrika'dan veya herhangi bir yerden gelen yaratıcı fikirlerden korkmayın!

YARATICI FİKİRLER ÜRETMEK

E-POSTA İLE BEYİN FIRTINASI



Kurum içinde e-posta yoluyla 4 ila 6 katılımcının fikirlerinden yola çıkarak kaçınmak istediğiniz olumsuz bir senaryoya yaratıcı bir çözüm bulma yöntemidir.

- Dört ila altı katılımcıya "e-postayla beyin fırtınası" kuralları hakkında bilgi verin. Her birine, kaçınmak istediğiniz olumsuz bir gelecek senaryosunu, birkaç yaratıcı çözümle birlikte gönderin (birinci e-posta).
- Öncelikle, tüm katılımcılardan bu senaryonun neden gerçekleşebileceğini yazmalarını isteyin (en fazla iki satırlık doğrudan açıklamanızı içeren bir e-posta) ve bu metni (ikinci e-posta) kararlaştırılan sıraya göre bir sonraki katılımcıya (katılımcı A'dan B'ye) gönderin. (Onun fikri de B'den C'ye gönderilir ve böyle devam eder.)
- Katılımcılar daha sonra kendilerine gönderilen neden üzerine düşünürler, bunu düzeltmenin bir yolunu önerirler (doğrudan orijinal seçenek üzerinden) ve bunu size geri gönderirler (üçüncü e-posta).
- Tüm fikirleri inceleyin (tek tek veya grup halinde) ve uygulanabilecek en uygun fikri seçin.

- ☑ Bilgisayar, tablet ya da akıllı telefon
- ☑ Tetikleyici kartlar sıra dışı fikirlerin ortaya çıkmasına yardımcı olabilir



E-POSTA İLE BEYİN FIRTINASI

ÖRNEK

Olumsuz senaryo (birinci e-posta): Tarih 1 Ocak 2026. Kuruluşumuz artık mevcut değil. Ortadan kalkmasının nedeni:

Olası nedenlere örnekler (1. e-posta)	Öneri örnekleri (3. e-posta)
Yöneticilerimiz beceriksizdi	İşe yeni yöneticiler almak ve mevcut yöneticileri eğitmek
Başkanımız sekreteri ve tüm parayla birlikte Cayman Adaları'na kaçtı	Yeni kontrol sistemlerinin güçlendirilmesi/tanıtılması
Bir tüketici grubu ürünlerimize karşı başarılı bir kampanya yürüttü	HEMEN aktif bir halkla ilişkiler departmanı kurmak!
Küçük bir Macar rakip tarafından ele geçirildik	Çok geç olmadan Macar şirketini satın almak!
Nükleer santral patladığında kirlenmiş bölgedeydik	Şirket merkezini ve fabrikayı "güvenli" bir bölgeye taşımak
Bir rakip bizim ürünümüzü geçersiz kılan bir ürün çıkardı	Ar-Ge bütçesini artırmak; diğer ürün alanlarına yönelmek

Çözüm: Macar şirketiyle ortak bir girişim kurmak • Yönetim kontrolünü güçlendirmek • Ar-Ge bütçesini %25 artırmak • Ürünleri XYZ alanında çeşitlendirmek

ANALOJİ





Gruptan problemi tamamen farklı bir durumla (analoji) karşılaştırmasını isteyerek soruna yeni bir şekilde bakmak ve böylece yaratıcı fikirleri tetiklemektir.



- Genellikle, nihai seçiminizi yaptığınızda orijinal analoji ortadan kalkmış olur. Çözülmesi gereken sorunu tanımlayın ve gruptan bir benzetme listesi için beyin fırtınası yapmasını isteyin. Benzer bir durum bulmanın en iyi yolu, sorunu düşünmek ve "Bu biraz ... gibi" demek olabilir. Alternatif olarak grup lideri, kendisi bir analoji bulabilir. Örneğin, bir peri masalı (Pamuk Prenses gibi) ya da tarihten bir durum (Waterloo Savaşı gibi).
- Listeden uygun bir benzetme seçin (gerekirse 5'li puanlama sistemini kullanın).
- Gruptan eldeki sorunu benzetilen durum ile karşılaştırmalarını ve eylem önerileri sunmalarını isteyin. Örneğin, Pamuk Prenses benzetmesinde yedi cüceler, "kötü cadı" sorununuzu çözmenize yardımcı olabilecek daha küçük şirketler veya departmanlar olabilir.
- Fikirler geldikçe not edin ve yeni, ilgisiz çözümlere yönelik tetikleyicileri teşvik edin.
- Çözüm ya da çözümleri seçin ve detaylandırın.



- ☑ Yuvarlak veya "U" şeklinde masa
- ☑ Yazı tahtası ve işaretleyiciler
- ☑ Her katılımcıya bir not defteri
- ☑ Tetik kartları daha sıra dışı fikirlerin ortaya çıkarılmasında yararlı olabilir





ANALOJİ

ÖRNEK

Problemler: Sert rekabet karşısında istihdam bürosu işi nasıl geliştirilir?

Benzetmeler: "Bu biraz şuna benziyor...", ayılar ve Kızılderililerle çevrili Kanada tundrasına girmeye çalışan bir avcı... -Sahra çölünün ortasında bir otel inşa etmek -Patagonyalılara vantilatör satmak.

Seçilen öneri: Çölde otel inşa etmek.

Tetikleyiciler: "Çöllerden" keşfedilecek yeni pazarlara kadar; "sıcağa" rağmen... "Yeni pazarlar"dan, bankaların 18 yaşından küçükleri yetişkin müşteriler olarak tutabilmek için onlara özel ürün ve hizmetler yaratması örneğine kadar... 18 yaş altı fikrinden Eureka'nın 12-15 yaş arası çocuklara bilgisayar seminerleri, fabrika ziyaretleri ve iş psikologlarından konuşmalar sunma önerisine kadar... Bu gerçek vaka (İsviçre'de) kuruluşa sadece potansiyel müşteriler getirmekle kalmadı aynı zamanda ulusal basında ilginç bir ücretsiz halkla ilişkiler çalışması da sağladı.

ÖZDEŞLEŞME



Ekip üyelerinden kendilerini problemle tam anlamıyla "özdeşleştirmelerini" isteyerek soruna inovatif çözümler bulmaktır. Çok fazla "yakınlaşma" içeren, hassas ama güçlü bir teknik!

- Bir lider seçin, yazı tahtasının başında durun ve çözülmesi gereken problemi tanımlayın. Her ekip üyesinden sırayla 30-60 saniye boyunca problemle (geliştirilecek/yaratılacak ürün veya hizmet; çözülmesi gereken, tatmin edici olmayan durum/çatışma vb.) özdeşleşmesini isteyin. Bunu yaparken kişi problemin içinde olduğunu hayal etmeli ve nasıl bir his olduğunu, ne gördüğünü, neler olduğunu ayrıntılı şekilde anlatmalıdır. Özdeşleşme tekniği, konuşmacı gözlerini kapatıp gruba arkasını döndüğünde daha iyi işler.
- Ekip üyesi konuşurken, anahtar öğeleri (isimler, sıfatlar, duygular vb.) tahta üzerine not edin. Bunu konuşmacının kelimelerini kullanarak yapın. Bu arada diğerleri, akıllarına geldikçe çözüm fikirlerini not etmeye devam etsinler.
- Listeyi gözden geçirin ve anlatılan kelimelerin ve hislerin soruna nasıl çözüm getirebileceği konusunda beyin fırtınası yapın.
- En iyisini seçin ve detaylandırın.

- ☑ Yuvarlak veya "U" şeklinde masa
- ☑ Yazı tahtası ve işaretleyiciler
- ☑ Her katılımcıya bir not defteri



ÖZDEŞLEŞME

ÖRNEK

Bu örnek bize, Boston'dan Synectics Danışmanlık Grubu tarafından aktarılmıştır.

Problem: Bir kil hedef üreticisi, atış poligonlarının yakınındaki sakinlerin, hedefler kırıldığı, parçaların çimlere düşüp çim biçme makinelerine zarar verdiği yönündeki şikâyetleri sonucunda satışlarının düştüğünü görüyordu.

Özdeşleşme: Küçük ekibindeki her üyeden bir kil hedefle "özdeşleşmesini" istedi! Ekip üyelerinden biri "Havada uçuyorum, çok mutluyum... Ay! Kanadımdan vuruldum. Düşüyorum, düşüyorum... Çarptım! Birinin çimine düştüm. Ah, çok mahcubum, keşke yerin dibine girebilseydim!" diye bağırdı. "Eureka" diye bağırdı bir diğer ekip üyesi, "hedeflerimizi buzdan yapmalıyız". Bir diğeri, "Suyu dondurmadan önce içine gübre de ekleyelim mi?" diye sordu.

YANLIŞ KURAL



Duruma "yanlış kural" uygulayarak bir operasyonun etkinliğini/kalitesini artırmak veya maliyetlerini düşürmektir. Bu teknik tek başınıza veya bir grupla çalışarak kullanılabilir.

- Arka sayfada yer alan kural setlerinden, etkinliğini artırmak istediğiniz operasyona "en yakın" olan birini seçin (ya da başka bir set bulun). Aklınıza gelen fikirler için bir yazı tahtası kullanın.
- Her bir "Altın Kural"ı sırayla gözden geçirin ve mümkün olan şekilde probleminize uygulamaya çalışın. Çılgın fikirleri teşvik edin. Altın kurallardan birini uygulayamıyorsanız, diğerine geçin. Bu alıştırmanın amacı, kuralları uygulamaya zorlamak değil, nasıl gelirse gelsin yaratıcı fikirleri ortaya çıkarmaktır.
- Fikir listesini gözden geçirin. En uygulanabilir olanları seçin ve bir eylem planı hazırlayın.



- ☑ Yuvarlak veya "U" şeklinde masa
- ☑ Yazı tahtası ve işaretleyiciler
- ☑ Her katılımcıya



YANLIŞ KURAL

MACTAVISH KURALLARI

Efsaneye göre, Kırım Savaşı sırasında, atlı Rus topçularının top mürettebatı, toplarının yüklenmesini, nişan almayı ve ateşlemeyi usta bir topçuya bırakıyordu; kısacası yaptıkları şoförlükten biraz daha fazlasıydı, ta ki Hamish McTavish'in altı Altın Kuralını öğrenip ateş güçlerini ve vuruş rekorlarını 10 kat artırmalarına dek!

1. Top mürettebatı, arabayı, top kısmı düşmana bakacak şekilde durduracaktır.
2. Top mürettebatı topun yüklenmesinden de sorumlu olacaktır.
3. Mürettebattan bir topçu topu ateşleyecektir.
4. Başka bir kişi topu nişan alacak ve atışın yörüngesini gözlemleyecektir.
5. Hedef ıskalanırsa, aynı nişancı topu yeniden nişan alacaktır.
6. Bu prosedür gerektiği kadar sık tekrarlanacaktır.

Uygulamalar

- Stratejik planlama toplantıları
- Kim ne yapmalı?
- Maliyetleri nasıl azaltabilir/kaliteyi nasıl artırabilir/personel sayısını nasıl daha fazla kullanabiliriz?



YANLIŞ KURAL

BAŞARILI ÇİÇEKÇİLİK İÇİN KURALLAR

1. Çiçekleri her zaman suda tutun
2. Çiçek saplarının uçlarını düzenli olarak kesin
3. Çiçekleri doğru ve sabit bir sıcaklıkta tutun
4. Çiçekleri sıkıca paketlenmiş şekilde değil gevşek şekilde düzenleyin ve saklayın
5. Solmuş çiçekleri buketlerden çıkarın
6. Suya düzenli olarak çiçek gübresi ekleyin

YANGIN TAHLİYE PROSEDÜRÜ

1. Tahliye noktalarına doğru düzenli bir şekilde yürüyün
2. İtfaiye hizmetleriyle iletişimde gereksiz konuşmalardan kaçının
3. Acil durum çıkışlarını derhal boşaltın
4. Park alanlarında toplanın
5. Talimatları bekleyin
6. İtfaiye tarafından talimat verilene kadar binaya tekrar girmeyin



YANLIŞ KURAL

ÖRNEK

Problem: Sekreter olarak nasıl daha etkili olunur? **"Başarılı Çiçekçilik için Kurallar"**ı tetikleyici olarak kullanarak altı "iyileştirme" hedefi belirleyin:

1	*Çiçekleri her zaman suda tutun*	Karşılıklı ihtiyaçları/sorunları vb. tartışmak için yöneticinizle düzenli bir "kahve toplantısı" düzenleyin
2	*Çiçek saplarının uçlarını düzenli olarak kesin.*	Düzenli dosyalama programıyla evrak yığınlarından kaçının
3	*Çiçekleri doğru ve sabit bir sıcaklıkta tutun*	Yöneticinizle kesin ve yazılı bir iş tanımı üzerinde anlaşın
4	*Çiçekleri sıkıca paketlenmiş şekilde değil gevşek şekilde düzenleyin ve saklayın*	Yöneticinizle önemsiz ve zaman alıcı görevleri kabul etmemek konusunda ya da bu tür görevlerin türü ve sıklığı konusunda anlaşmaya varın
5	*Solmuş çiçekleri buketlerden çıkarın*	Planlama görevleri için zaman kazanmak amacıyla gelen kutunuzu saat 16:00'ya kadar temizleyin
6	*Suya düzenli olarak çiçek gübresi ekleyin*	Bir kişisel gelişim planı hazırlayın ve yöneticinizle gerekli eğitimler konusunda anlaşın

ÜST/ALT ÇERÇEVELEME





Mark Brown tarafından geliştirilen bu teknik, sorun çözücülerin bir probleme ilişkin referans çerçevelerinin dışına çıkarak sorunu başka bir açıdan görmelerine ve çözümleri tetiklemelerine yardımcı olur.



- Çözülmesi gereken problemi tanımlayın ve bunu sembolize edecek bir kelime veya ifade seçin. Bir havayolu şirketinden gerçek bir örnek: "Nasıl daha fazla pilotun 727'ler yerine F-27'lerle uçmak istemesini sağlayabiliriz?
- Zihin haritalama tekniğini kullanarak (sayfa 67) aklınıza gelen fikirleri üst ve alt çerçevelemelere başlayın. Üst çerçeve, daha büyük olan ve alt çerçeveleri de içeren bir kavramdır. Örnekte, F- 27'den yukarı doğru çıkarken üst çerçeveler, "uçak" ve sonra "havayolu" veya "uçuş kulübü" olacaktır. Alt çerçeve, daha üst çerçevenin bir yönü veya örneğidir. F-27'den "kokpite", "yolculara" veya "pembe bir F-27'ye" ve "kokpitten" "ısıtma sistemine" kadar inebilirsiniz.
- Zihin haritası ilerledikçe çerçevelerinizi daire ya da bulut içine alın. Sonraki sayfada bir örnek bulacaksınız.
- Aklınıza gelen fikirleri/çözümleri not edin ve daha sonra başka çerçevelere geçin. Örneğin, yukarıdaki "uçuş kulübü" ifadesi bize, pilotların uçuş saatleriyle F-27'lerde hisse satın almalarına izin verme fikrini verdi, böylece havayolundan "emekli edildiklerinde" bir uçağın bir kısmına sahip olabileceklerdi.
- Fizibilite için not edilen tüm çözümleri gözden geçirin, en iyisini detaylandırın ve uygulayın.



Eğer bir grupla yürütülüyorsa:

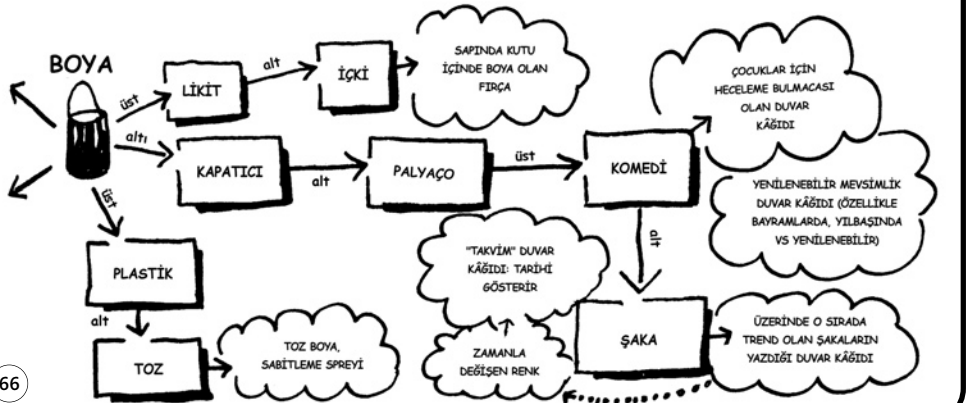
- ☑ Yuvarlak veya U şeklinde masa
- ☑ İki yazı tahtası ve keçeli kalemler
- ☑ Her katılımcıya bir not defteri
- ☑ Tetik kartları daha sıra dışı fikirlerin ortaya ıkarılmasında yararlı olabilir



ÜST/ALT ÇERÇEVELEME

ÖRNEK

İşte Mark Brown'ın Dinosaur Strain (Element Books) adlı kitabından kısaltılmış bir örnek... Şirket duvar kaplamaları üretiyor ve başlangıç noktası "Boya satışları nasıl artırılır?"





ARAÇLAR

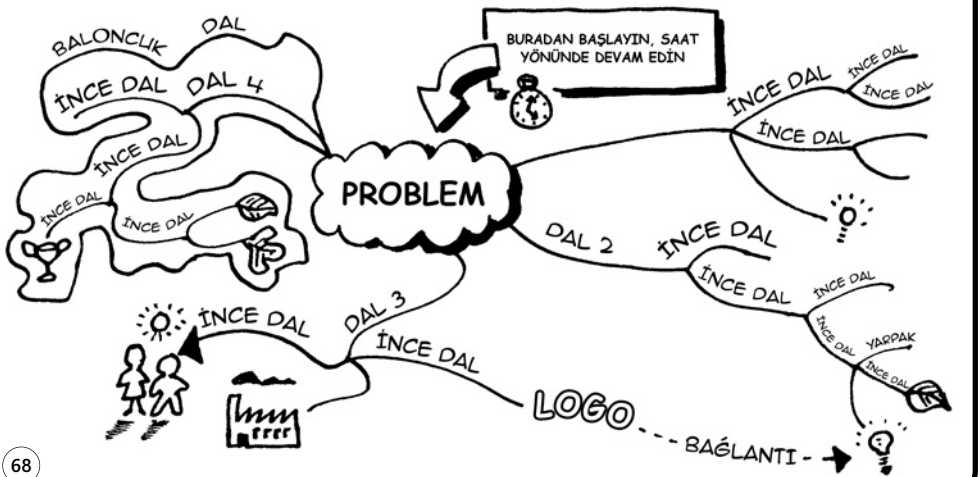
ZİHİN HARİTALAMA

Zihin haritalama, fikirleri hızlı ve yaratıcı şekilde ortaya çıkarmanızı ve geliştirmenizi sağlayan bir beyin fırtınası aracıdır. Tony Buzan, Peter Russell ve Mark Brown tarafından 1970'lerin ortalarında geliştirilen zihin haritalama, günümüzde tüm dünyada yaratıcı yöneticiler tarafından bir not alma ve not oluşturma aracı olarak kullanılmaktadır.

- Zihin haritalamanın ardındaki ilke, yaratıcılık sürecinin doğrusal olmaktan ziyade organik olduğu ve yaratıcı düşüncelerin bir kitapta ya da bilgisayar ekranında olduğu gibi çizgiler halinde değil, bir ağacın dalları gibi büyüdüğüdür. Bu yöntem problem çözmeye uygulandığında, yönergeler aşağıdaki gibidir:
- Sayfanın ortasından, problemle (anahtar kelime veya ifade) başlayın
- Ana fikirleri, anahtar kelimeler olarak ortadan yayılan "ana dallara" yerleştirin
- Alt fikirleri bu ana dallardan çıkan "ince dallara" ve ardından onlardan çıkan "ince dallara" not edin. Mümkün olan her yerde renkler, logolar veya resimler kullanın
- "Tetiklenen" veya ilgili fikirleri noktalı çizgilerle çizin ve tamamlanınca bu çizgileri birleştirerek bir "baloncuk" oluşturun

ARAÇLAR

ZİHİN HARİTALAMA: PRENSİPLER



ARAÇLAR

ZİHİN HARİTALAMA: PRENSİPLER

Problem: Yazar, yaratıcı yöneticiler için hazırlanmış bir cep kitabına başka ne koyabilir?!



ARAÇLAR



ZİHİN HARİTALAMA: PRENSİPLER

Şimdi sıra sizde. Bu sayfada Avrupa ülkelerindeki emeklilik maaşlarıyla ilgili ciddi bir problem hakkında kafa yorun: Çok fazla emekli var ve bütçede yeterli para yok. Bu sorunla nasıl başa çıkılabileceği konusunda hızlı bir beyin fırtınası yapın!

EMEKLİLİK



ARAÇLAR

5'Lİ PUANLAMA SİSTEMİ

Hangi yaratıcı problem çözme tekniğini kullanırsanız kullanın, mutlaka "en iyi" fikri seçmeniz gereken bir an gelir. Eğer bir grupla çalışıyorsanız, bu her zaman zor ve hassas bir durumdur çünkü doğal olarak herkes **kendi** fikrinin en iyisi olduğunu düşünür.

Bu sorunu demokratik bir şekilde aşmanın yolu, katılımcılardan, önerilen beş çözümden birine (kendi çözümleri hariç) 5 üzerinden puan vermelerini istemektir.

Diğer bir deyişle, 5 puanın tamamını bir öneriye de verebilirler, 4'ünü bir öneriye ve 1'ini diğerine de verebilirler. Ya da 2 puanı birine, 2 puanı diğerine ve 1 puanı bir diğer öneriye de verebilirler...

En çok puanı alan çözüm otomatik olarak seçilir. Eşitlik durumunda, basit bir oylama genellikle işe yarayacaktır.

ARAÇLAR

GÖRSELLEŞTİRME

Görselleştirme, yaratıcılık sürecinde genellikle zaman yetersizliğinden yapılmayan ya da toplum içinde gözlerini kapatmanın "dokunaklı" bir tarafı olduğu düşünülerek çekinilen, bunun için de ihmal edilen, basit bir araçtır!

Yaratıcı insanlar, akıllarına bir fikir geldiğinde, bu fikrin son halini ve uygulanacak çözümün net ve ayrıntılı bir resmini oluşturmak için biraz zaman ayırdıklarını söylerler. Örneğin bazı besteciler, şarkıyı bestelemeden önce albüm kapağını bile zihinlerinde oluştururlar. Futbolcular ve kayakçılar kendilerini zihinlerinde tekrar tekrar yeni hareketler yaratırken canlandırırlar. Ressamlar hayallerinde bitmiş tuvali görselleştirirler.



Aklınıza bir **fikir** geldiğinde, durun ve bunun tadını çıkarın. Fikrinizi zihninizde detaylandırın. Pratikte bunun işe yaradığını göreceksiniz. Filmi tekrar tekrar oynatın. Fikriniz somut bir şekil almaya başladığında, atacağınız adımlar o kadar da ürkütücü görünmemeye başlar. Artık tek yapmanız gereken ..... için adım atmaktır!



TETİKLEYİCİLER

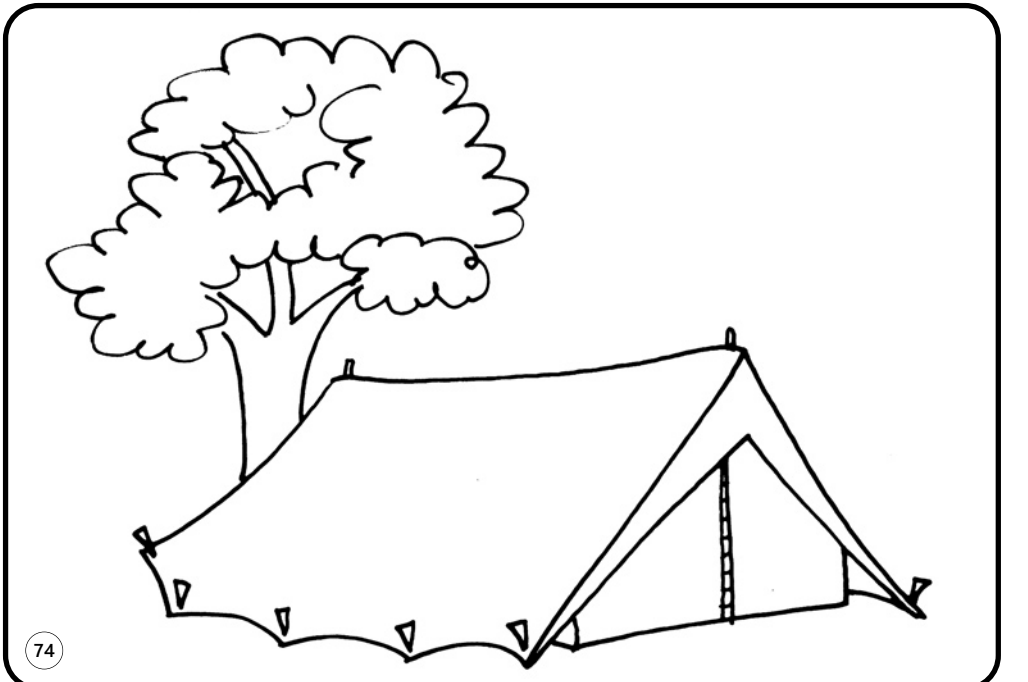
TETİKLEYİCİ KARTLAR

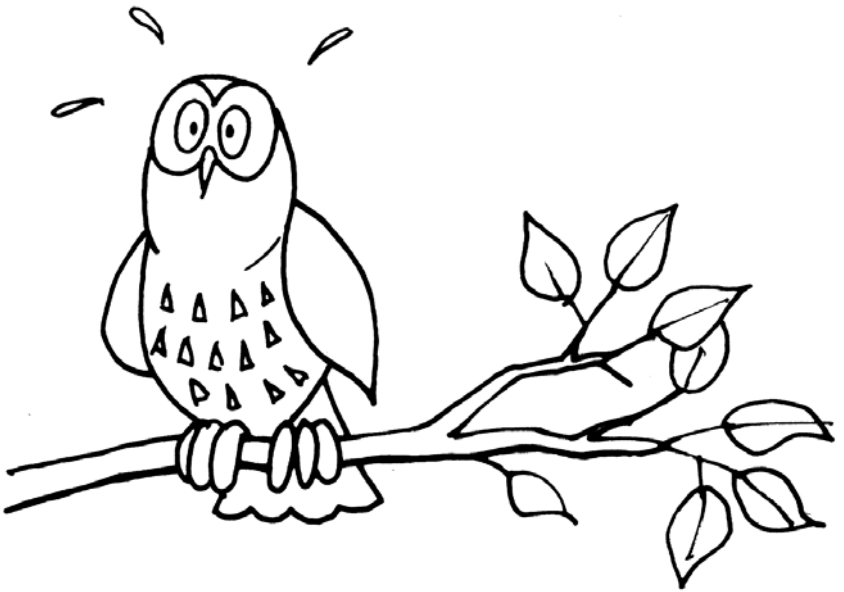
Sonraki sayfalarda bir dizi tetikleyici kart bulunmaktadır; yaratıcı problem çözme sürecinde "iki yönlü" fikirleri tetiklemeye yardımcı olacak hayvan ve nesne çizimleri... Prensip basittir:

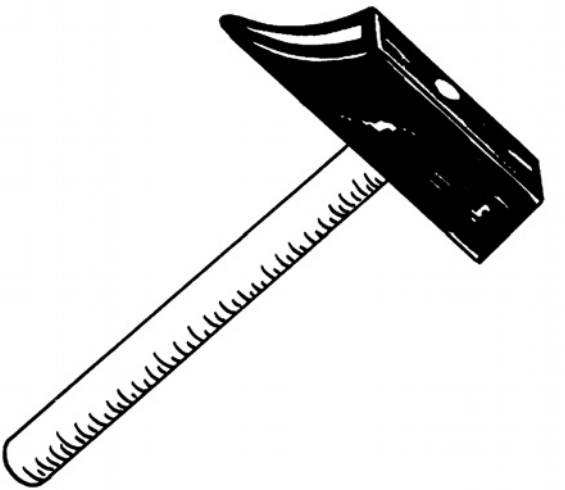
- Siz ya da grup lideri sayfaları çevirin ve rastgele bir resim seçin. (Bu resimlerdeki olasılıkları tükettiğinizi düşündüğünüzde, herhangi bir çocuk kitabı ve hatta bir sözlük kullanabilirsiniz.
- Resme konsantre olun ve o hayvan ya da nesnenin çözmeye çalıştığınız sorunla nasıl bir bağlantısı olabileceğini hayal etmeye çalışın. Fikir ne kadar çılgınsa o kadar iyidir; bu çılgın fikir daha uygulanabilir bir çözümü tetikleyebilir.

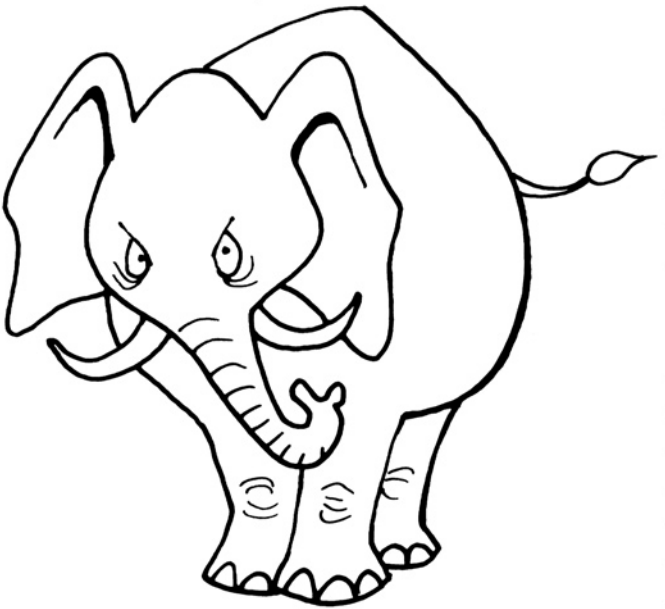
Tetikleyici kartların en yararlı olduğu yaratıcı problem çözme teknikleri, şu logo ile işaretlenmiştir:

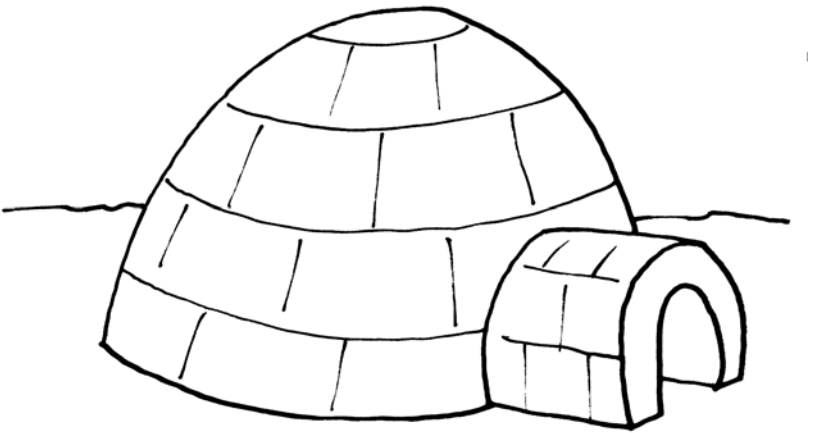




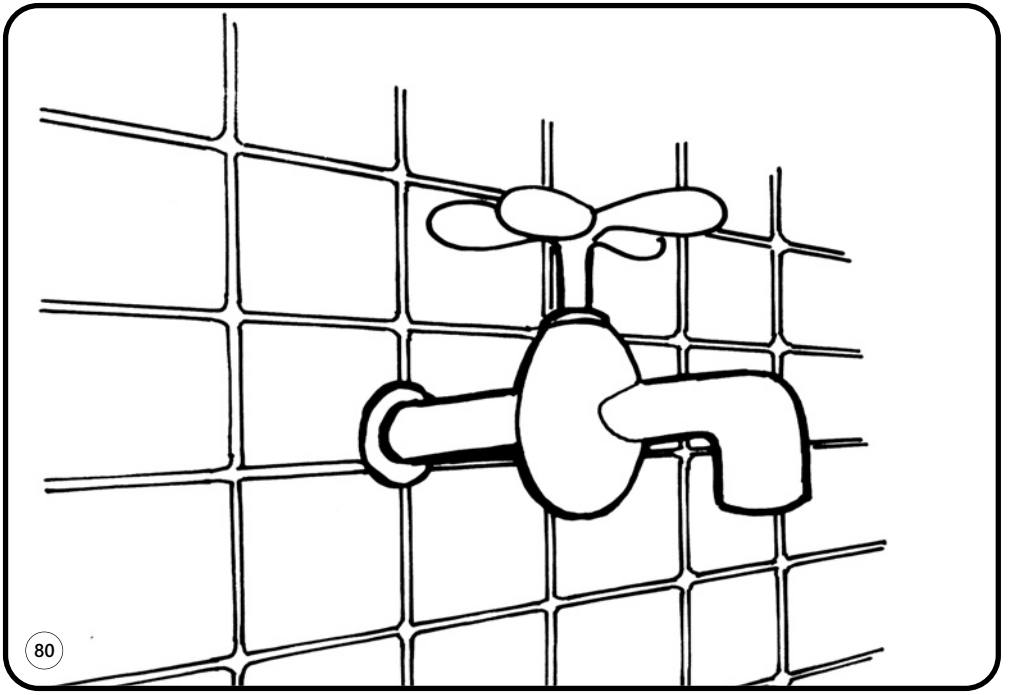


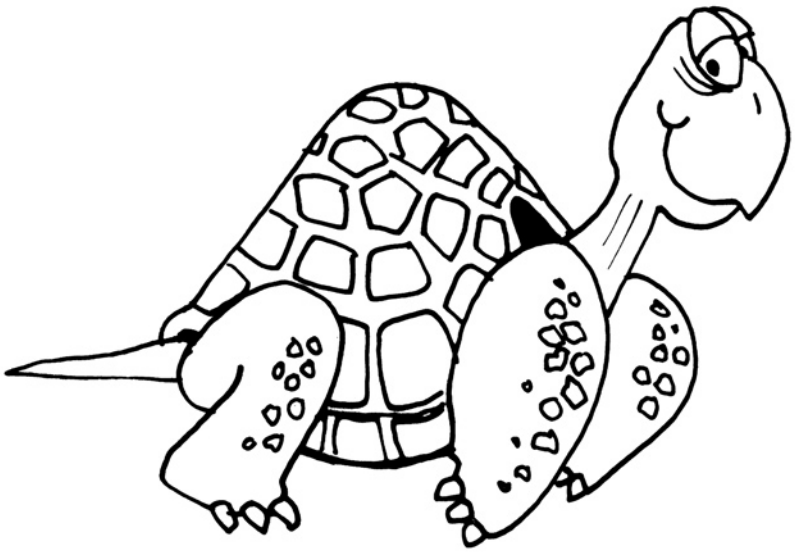


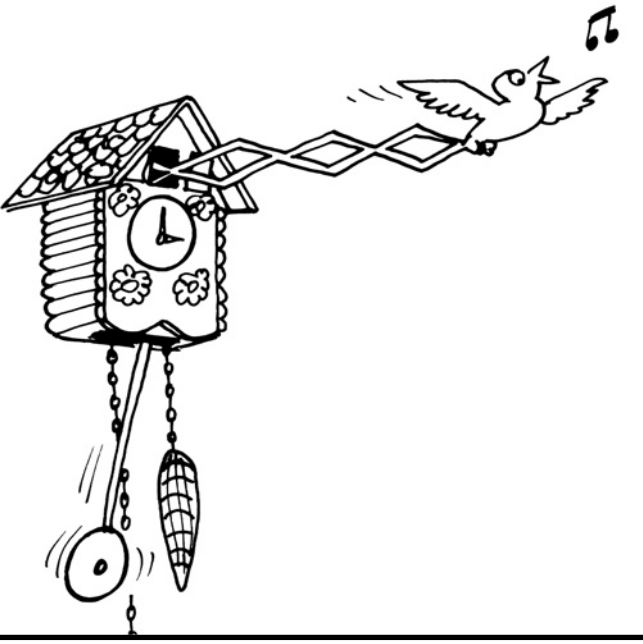


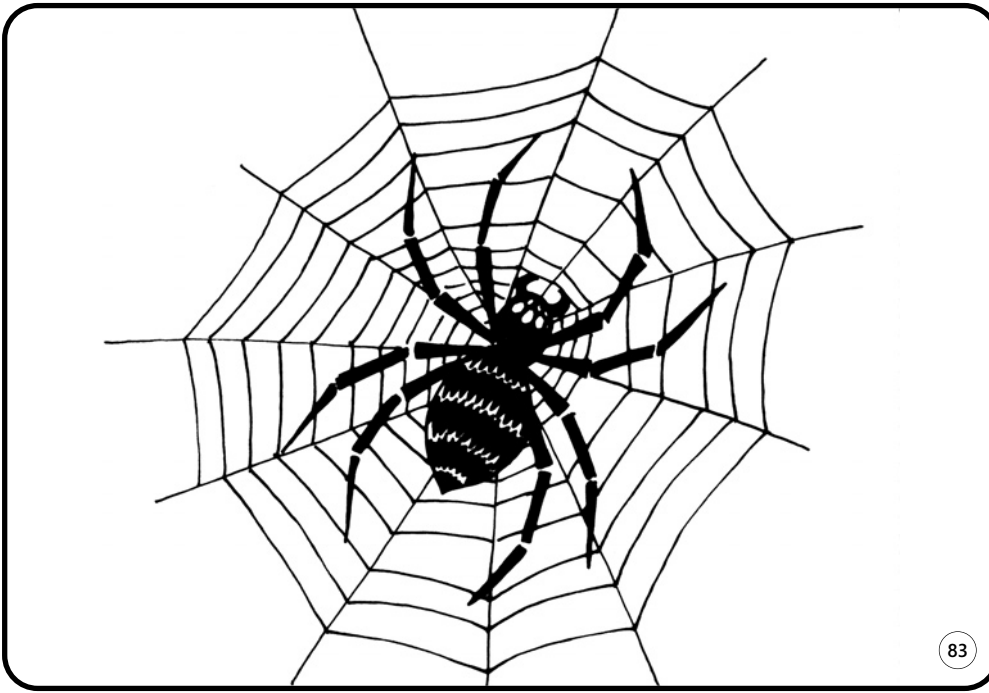


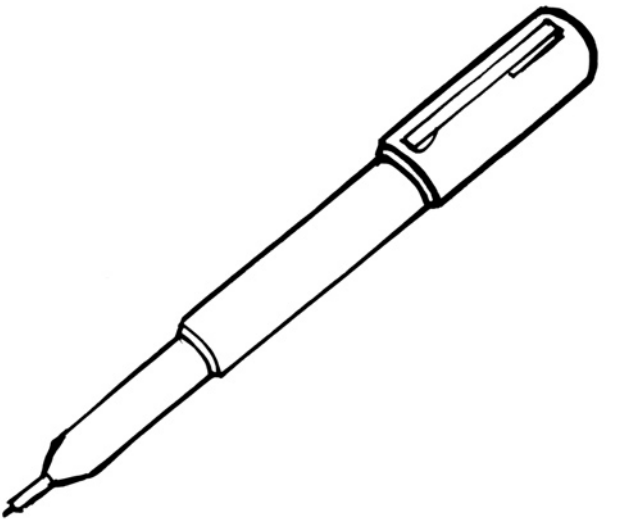


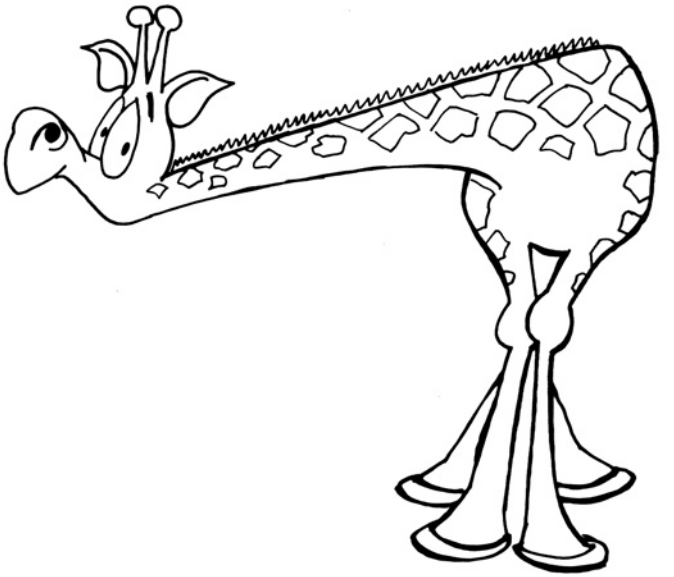


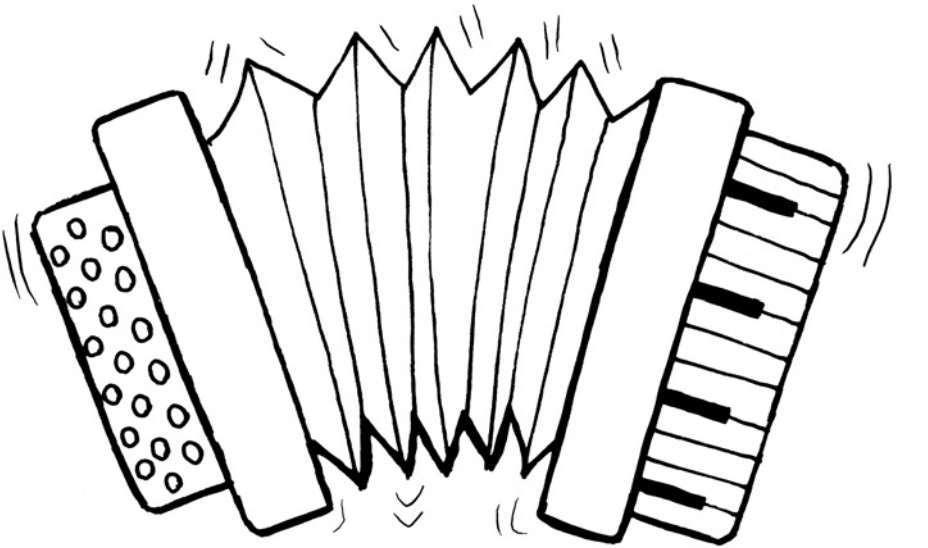


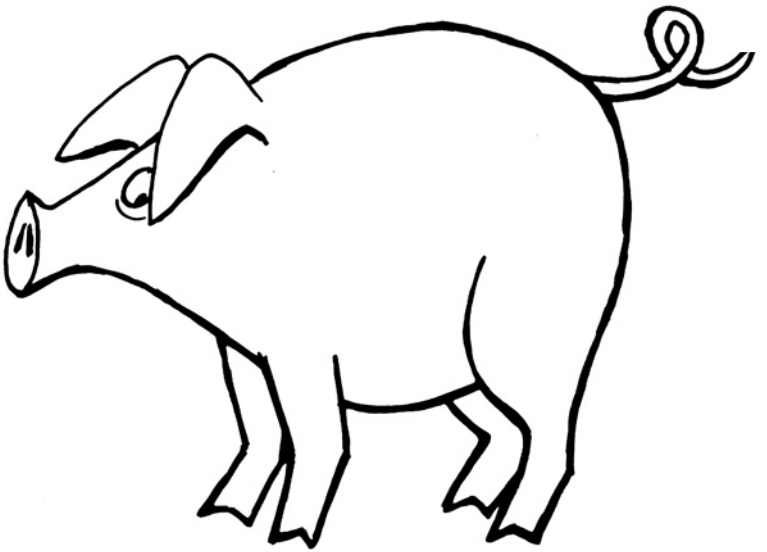


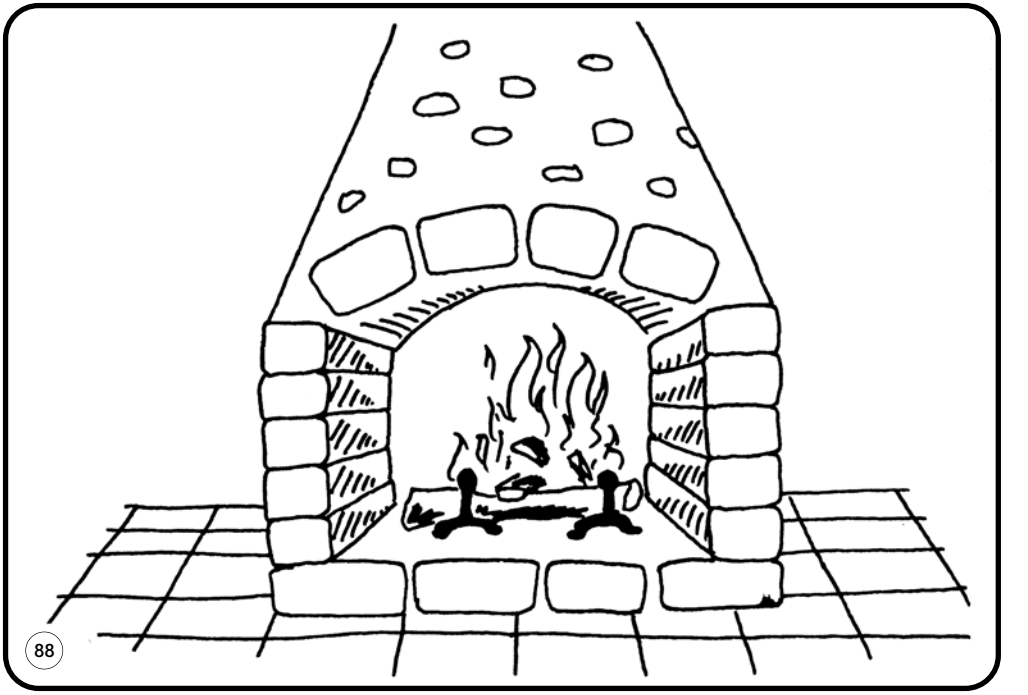




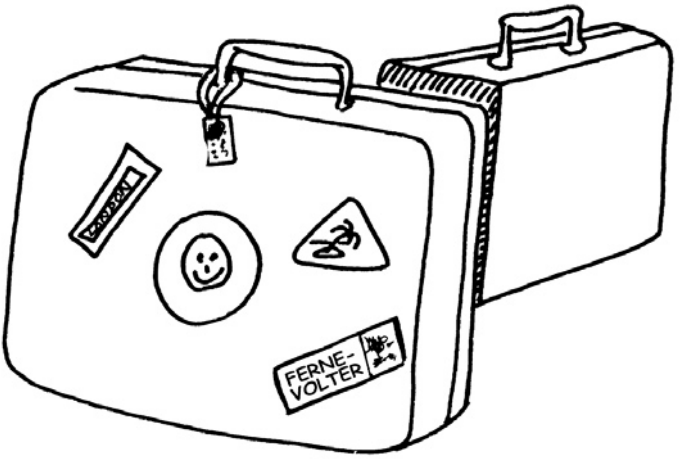


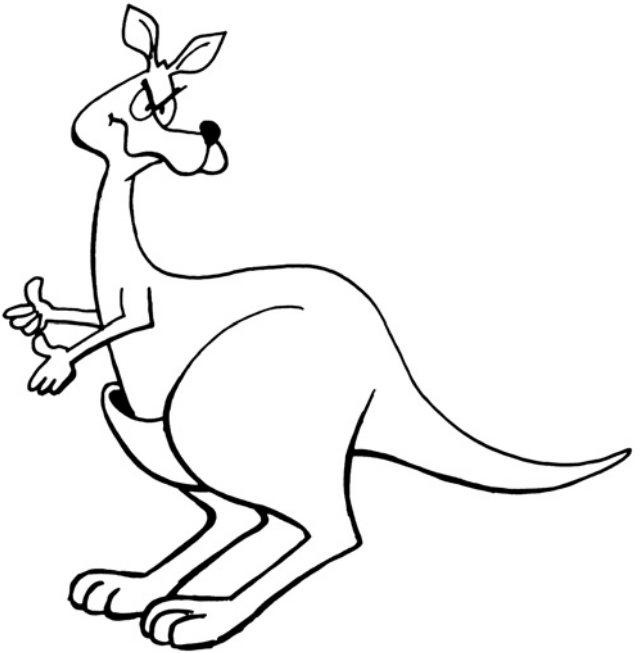




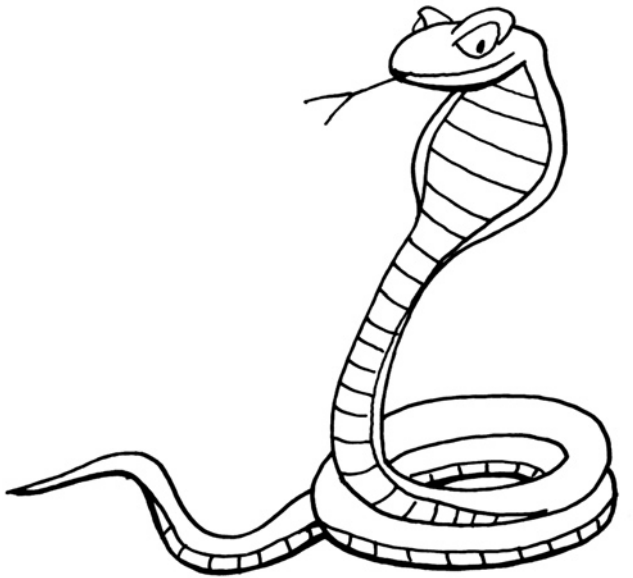


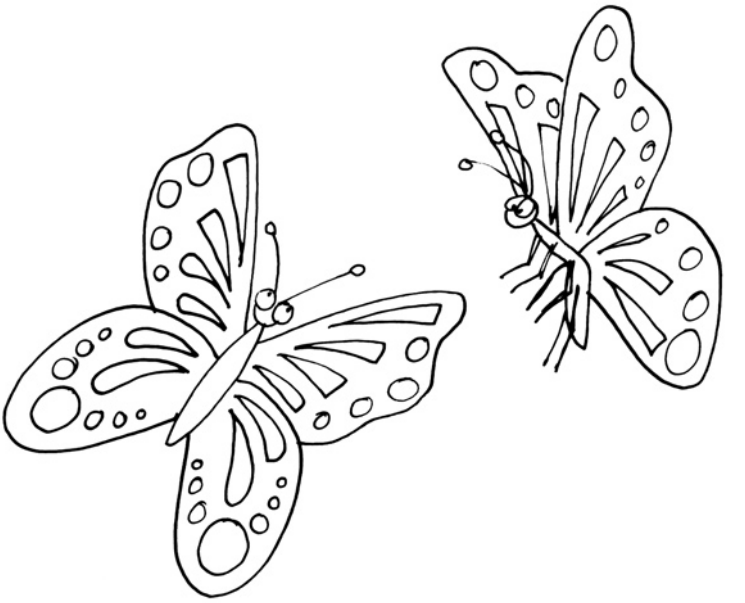


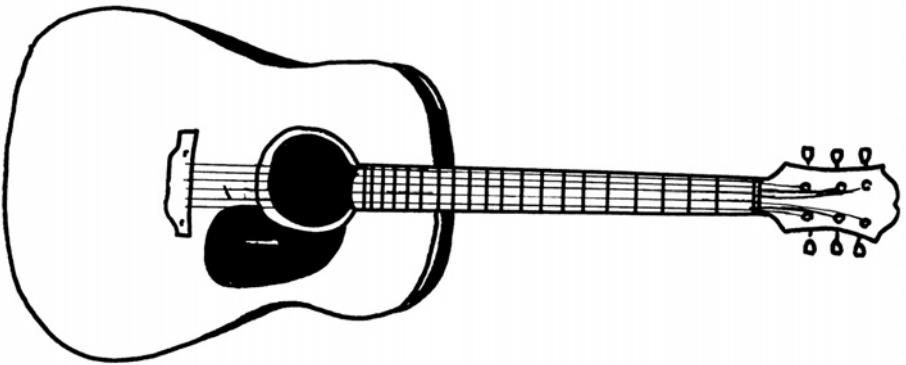

FERNE-
VOLTER

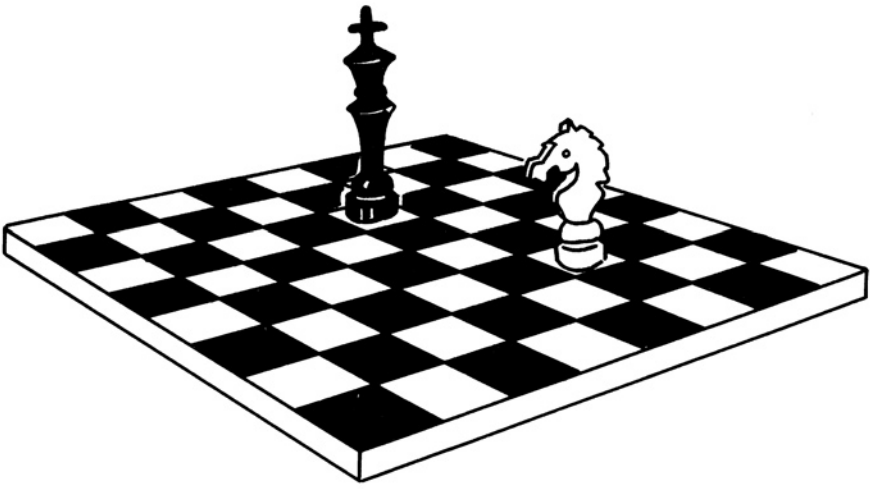














YARATICI FİKİRLERİ SATMAK

YARATICILIK VE YÖNETİM



"SATILMADIĞI SÜRECE
YARATICI SAYILAMAZ."
David Ogilvy (Reklam Gurusu)

DÜŞMAN



"Düşmanı gördüm ve o benim."

Kendi yaratıcılığımız konusunda genellikle en büyük düşmanımızın kendimiz olduğu doğrudur. Ancak yüzyılın en iyi fikrine sahip olsak bile bunu yönetime (ya da herhangi birine!) satmak son derece zor olabilir. Statüko rahattır, yaratıcı değişim ise zordur.

İşte yeni fikrinizi satmaya çalışırken duyacağınız şeylerden bazıları:

- Bu harika bir fikir ama ne yazık ki bütçemiz yok
- Bunu beğendim ama hukuk departmanı asla kabul etmez
- Teoride hepsi çok iyi ama deneyimlerime göre...
- Önerinle ilgili daha spesifik konuşman gerekiyor
- Eğer bu kadar iyiyse, neden daha önce kimse bunu düşünmedi?
- Yeni bir organizasyona kadar bekleyelim
- Bunun kazancı zaten bu bölüme gelmez...
- Bu kısa vadeli bir çözüm; biz daha çok uzun vadeli şeylerle ilgileniyoruz
- Maddi olmayan riskler çok büyük

IBM South Africa News'deki orijinal metinden alıntılanmış ve onayları alınarak kullanılmıştır.



GÜÇ ALANI ANALİZİ

EV ÖDEVİNİZİ YAPMAK

Yeni fikrinizi karar vericilere sunmadan önce ev ödevinizi yapın. "Düşman"la (statüko ataleti) mücadele etmeye hazırlanmanın bir yolu, fikrinize karşı savaşacak güçlerin yanı sıra direnişi sizin lehinize bastıracak güçlerin de analizini yapmaktır. Örnek:

ALEYHTE GÜÇLER

- Bütçe yok
- Yönetici risk almayı sevmez
- İşgücü sıkıntısı var
- Uygulama için yeni teknolojiye ihtiyaç var

LEHTE GÜÇLER

- Yaratıcı yaklaşım misyonun bir parçasıdır
- Müşteri şikâyetleri bir ihtiyacın varlığına işaret eder
- Bu alandaki satışlar azalıyor
- Rekabet yenilik gerektirir
- Liderin "puan alması" gerekir

Açıkça spesifik olmalı; isimlerden ve durumlardan bahsetmelisiniz. Sol taraf, sağ tarafı sayfanın dışına itmeye başlarsa, en azından neyle karşı karşıya olduğunuzu bilirsiniz!



GÜÇ ALANI ANALİZİ



ALIŞTIRMA

Güç Alanı Analizi konusunda biraz pratik yapmak için kuruluşunuzda uygulanmasını istediğiniz bir fikri düşünün ve karşıt güçlerden bazılarını not edin:



ALEYHTE GÜÇLER

LEHTE GÜÇLER



"CHIPS" ANALİZİ
ENGELLERİ AŞMAK

Birine yeni bir fikir satabilmek için onun dünyasına girmeli ve bu fikrin ona nasıl yardımcı olacağını göstermelisiniz. CHIPS analizi, konfor alanının dışında bir yaratıcılıkla karşı karşıya kalan bir karar vericinin motivasyonunun en önemli beş yönüne dikkat çeker:

"Costs" **(Maliyet)**
- Fikri uygulamanın ne kadara mal olacağını tahmin edin.
- Ne kadar tasarruf edeceğinizi gösterin.
- Uzun vadeli kârlılıkla ilgili avantajları listeleyin.

"Help" **(Destek)**
- Tüm yöneticiler mümkün olduğunca destek olmayı (ve böylece para kazanmayı) sever. Karar vericinin koçluk, liderlik ve mesleki gelişim sorumluluklarını ele alın.

"Innovation" **(İnovasyon)**
- Yeniliğin olumlu yönünü vurgulayın. Karar vericiler inovasyondan sorumludur; bu onların işinin bir parçasıdır!

"Prestige" **(Prestij)**
- Onlar için neyin önemli olduğunu vurgulayın.
- Karar vericiyi nasıl daha iyi gösterebileceğiniz ve kurum içinde nasıl prestij kazanabileceğiniz üzerinde çalışın.

"Security" **(Güvenlik)**
- Hepsinden önemlisi, fikrin neden "güvenli bir oyun" olduğunu gösterin. Güvenilirlik, kalite ve düşük risk yönlerini vurgulayın. Riskli ise, "B Planı"nı ana hatlarıyla belirtin.



"CHIPS" ANALİZİ



ALIŞTIRMA

Güç alanı alıştırmanız için seçtiğiniz örneği kullanarak, şimdi bu fikri yöneticinize veya başka bir karar alıcıya sunacağınızı hayal edin. Kullanabileceğiniz bazı argümanları not edin:

***"C**osts"* _____
(Maliyetler)

***"H**elp"* _____
(Destek)

***"I**nnovation"* _____
(İnovasyon)

***"P**restige"* _____
(Prestij)

***"S**ecurity"* _____
(Güvenlik)



SUNUM İPUÇLARI

YAPI

Sunumu, mesajınızı dinleyicilere iletecek şekilde yapılandırmanıza yardımcı olacak bir yol!

Çarpıcı açılış	Her zaman kişiliğinize ve konunuza uygun, dikkat çekici bir "olta" ile başlayın
Giriş	Mesajınızın kilit noktalarını ana hatlarıyla belirtin (yol haritanızı) ve "aracınızı" tanıtın
Kilit noktalar	Aracınızı kullanarak 1 ila 5 arasında kilit nokta (maksimum) sunun
Örnekler	Katılımcıların deneyimleriyle bağlantı kurmak ve hatırlamalarına yardımcı olmak için her kilit nokta için en az bir örnek verin
Özet	Kilit noktaların üzerinden tekrar geçin ve "çıkarımları" özetleyin
Çarpıcı kapanış!	Her zaman bir kapanış "oltası" ile bitirin; mümkünse açılışınızla bağlantılı olsun



SUNUM İPUÇLARI

"G.İ.D." DESTEĞİ

Yaratıcı bir fikir, yaratıcı bir sunumu hak eder. İşte bazı ipuçları:

"Visual aids" ***(Görsel destekler)***

- Resimler, grafikler ve şekiller gösterin; az kelime kullanın
- Renk kullanın • Mizahtan yararlanın
- Araçları sık sık değiştirin (tepegöz, yazı tahtası, 35 mm projektör vs.)

"Hearing support" ***(İşitsel destekler)***

- "Atmosfer" müziği veya ses efektleri kullanın
- Yavaş konuşun ve kendinizi anlaşılır şekilde ifade edin

"Feeling support" ***(Duygusal destekler)***

- Sık sık **dinleyicinin dünyasından** örnekler verin ve anekdotlar anlatın şakalar yapın.
- Benzetmelerden ve analojiden yararlanın • Gurur, aidiyet ve ekip olma duygusu uyandırın • Mümkün olduğunca dokunma, tat ve koku alma duyularına hitap edin





SUNUM İPUÇLARI

SAHNE BECERİLERİ

Karar vericilerin karşısına çıktığınızda, **Siz** ve **Onlar** üzerine odaklanmalısınız:

SİZ

- Beden dilini akıcı şekilde kullanın • Herkesle göz teması kurun
- Başınızı dik tutun, konuşun! • Mümkünse odanın içinde dolaşın
- Jestlerinizi vurgulayın • Cebinizde bozuk paralarla ya da elinizdeki kalemlerle oynamaktan kaçının

ONLAR

- Müdahaleleri hoş karşılayın • Anladığınızdan emin olmak için soruları tekrar edin ("Doğru anladıysam ... öğrenmek istediniz") ve sonra fikrinizi belirtmeden önce soruyu gruba yönlendirin • İtirazları ortaya çıkarmak için mümkün olduğunca sık kendinize sorular sorun
- Tartışmayı önlemek için şeytanın avukatını oynayın ("Bunun işe yaramayacağını düşünmenizin nedenleri nelerdir?")
- İtirazlara karşı sabırlı olun ve öfkelenmeyin - bu onların sizi reddetmesini kolaylaştırır.



YARATICILIK VE YÖNETİM



REFERANSLAR VE OKUMA ÖNERİLERİ

The Act of Creation, Arthur Koestler, Penguin
The Use of Lateral Thinking, Edward de Bono, Penguin
In Search of Excellence, Peters and Waterman, Harper Collins
Innovation and Entrepreneurship, Peter Drucker, Heinemann
The Dinosaur Strain, Mark Brown, The Innovation Centre
Use Your Head, Tony Buzan, BBC Publications
The Brain Book, Peter Russell, Routledge and Kegan Paul
L'Instant Creatif, Florence Vidal, Editions Flammarion
L'Innovation en Matiere de Produits, B.P.S. Berne

• "Kim ne yapıyor?" Cevap: Yönetici: Jane Simpson, Avukat: Ted Anderson, Muhasebeci: Fred Harris, Sekreter: Sam Carter, Katip: Peter Thomas

• Bulmacanın cevabı: $\mathbf{5 + 5 + 5 = 550;\ \sqrt{1} = 1}$

Yazarlar Hakkında



John Townsend, BA MA MCIPD, önde gelen bir liderlik eğitmeni olarak uluslararası bir üne sahiptir. Cenevre'nin hemen dışında yer alan ve dünyanın dört bir yanından eğitmen ve kolaylaştırıcıları kendine çeken bir toplu eğitim tesisi olan saygın Master Trainer Institute'un kurucusudur. İngiltere, Fransa, ABD ve İsviçre'de uluslararası danışmanlık ve insan kaynakları yönetimi pozisyonlarında 30 yıllık deneyiminin ardından bu enstitüyü kurmuştur. Başta Cenevre'deki GTE'de Avrupa Yönetici Geliştirme Direktörü olmak üzere 15 ülkede 800'den fazla yöneticinin eğitim sorumluluğunu üstlenmiştir. John bir dizi yönetim kılavuzu ve mesleki rehber yayınlamış ve önde gelen yönetim ve eğitim dergileri için yazılar yazmıştır.



Merhum **Jacques-Patrick Favier**, insan kaynakları yönetimi alanında kariyer yapmaya başlamadan önce Grenoble Üniversitesi Siyaset Bilimi bölümünden mezun olmuştur. Fransa ve İsviçre'de çok uluslu şirketler ve kamu yönetimi alanında 20 yılı aşkın deneyiminin ardından Jura dağlarının eteklerinde kendi şirketi "Eureka Training"i kurdu. Yaratıcılık seminerlerinde uzmanlaştı ve ayrıca tanınmış İsviçre bankaları, sigorta şirketleri ve ilaç devleri için yönetim ve iletişim becerilerini geliştirme atölyeleri düzenledi. Ayrıca Cenevre Endüstri Enstitüsünde yöneticilere operasyonel yaratıcılık dersleri verdi.