

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 oxumalıdır”.

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.



**COPYRIGHT
NOTICE**
Please Read

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.



**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

MÜNDƏRİCAT



YARADICI YANAŞMA NƏDİR?

Təriflər; bisosiasiya; nümunələr; beyin yarımkürələri; çalışmalar

1



YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏTMƏ

Niyə innovasiya? Yaradıcı yanaşma bir missiya kimi; innovasiya sahələri

13



NƏ DƏRƏCƏDƏ YARADICISINIZ?

Yaradıcı qabiliyyət anketi; ikimənəlilik qarşısında tolerantlıq; zehni çeviklik; yaradıcı qabiliyyəti əngəlləyən amillər; yaradıcı olmağa hazırlıq

27



YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

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

43



YARADICI İDEYALARIN SATILMASI

Düşmənlər; qüvvə sahələrinin təhlili; "CHIPS" təhlili, ideyanın təqdimatı üzrə məsləhətlər; "V.H.F." dəstəyi, "kursü bacarıqları"

97



İSTİNADLAR VƏ ƏLAVƏ MATERİALLAR

108



YARADICI YANAŞMA NƏDİR?

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 gördüyündən 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".

YARADICI YANAŞMA NƏDİR?



PROSES

BİSOSİASİYA

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

Artur Köstler

"Yaratmaq prosesi"



BİSOSİASİYA



Ekklesiast i:8

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!



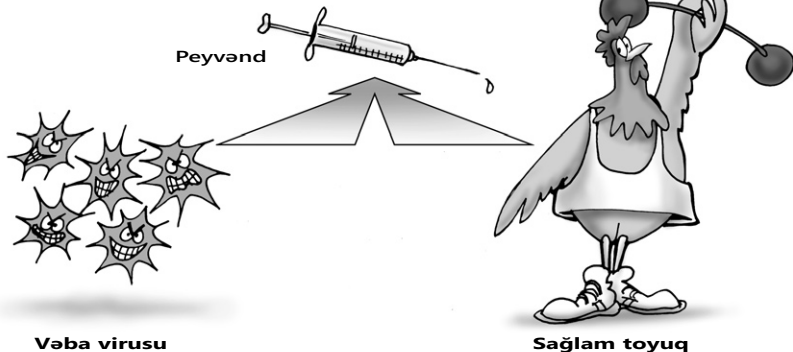
YARADICI YANAŞMA NƏDİR?

NÜMUNƏLƏR

ELM



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



YARADICI YANAŞMA NƏDİR?

NÜMUNƏLƏR

İNCƏSƏNƏT



Pikassonun rəsm əsərində görə biləcəyimiz iki bisosiasiya:



Afrika maskalarının
oyması



Pol Sezannın
fırça texnikası



Profil



Anfas

YARADICI YANAŞMA NƏDİR?



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!



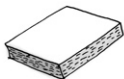
100 metr – məsafə

100 metr – vaxt

YARADICI YANAŞMA NƏDİR?

NÜMUNƏLƏR

MƏHSULLAR



**Preslənmiş
lövə**



Yapışqan



Taxta kəpəyi



Vindsörfinq



**Yelkənli
qayıq**



**Sörfinq
lövəsi**



**Yapışqanlı
firça**



**Yapışqanlı
lent**



**Paltar
firçası**

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 vannı qəbul etməsəydi, "Evrika!" – deyə qışqıran ilk insan olmazdı!..



YARADICI YANAŞMA NƏDİR?

BEYİNİN YARIMKÜRƏLƏRİ



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



YARADICI YANAŞMA NƏDİR?



ÇALIŞMA



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

Two identical diagrams for brainstorming. Each diagram consists of a large empty rounded rectangle at the top, with two arrows pointing upwards towards it from two smaller empty rounded rectangles below. This structure is designed for students to draw or describe two inventions/discoveries.

QEYDLƏR





YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ

YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ

NİYƏ İNNOVASIYA?



YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ



NİYƏ İNNOVASIYA?



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 birsinə verin.

YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ

YARADICI YANAŞMA BİR MISSIYA 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 – müştərlərimizin ehtiyaclarını ödəmək üçün məhsul və xidmətlərimizi davamlı olaraq təkmilləşdirməkdən ibarətdir".

"Ford" avtomobil şirkəti: missiya və rəhbər

YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ

İNNOVASIYA 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

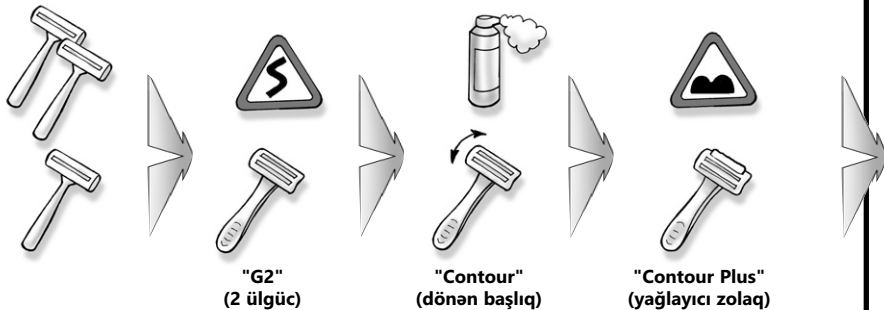
YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ

İNNOVASIYA SAHƏLƏRİ

MƏHSULUN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ



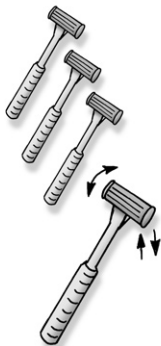
Davamlı olaraq özünüzdən soruşun: "Hazırkı məhsullarımızı necə təkmilləşdirə bilərik?" 1950-ci illərdə kim XXI əsrdə kişilərin çoxunun hələ də islaq üsulla taraş olacaqlarını düşünə bilərdi? "Gillette" ülgüclərinin son illərdəki uğuru məhsulların müntəzəm "bisosiativ" təkmilləşdirilməsinə əsaslanır.



YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ

İNNOVASIYA SAHƏLƏRİ

MƏHSULLARIN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ



"Sensor Excel"
("yaylar")



"Mach3 Turbo"
(3 ülgüc)



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

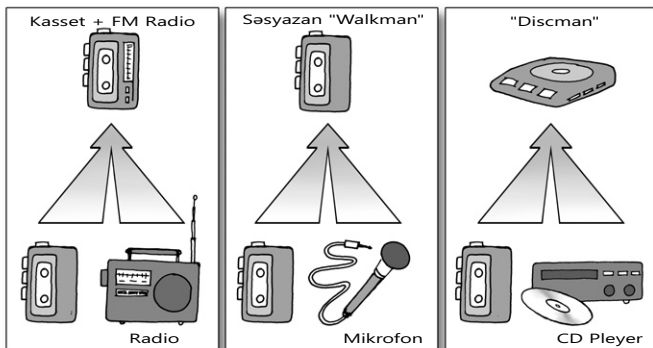
YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ

İNNOVASIYA 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:



YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ

İNNOVASIYA 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 kənar qalıb?

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



YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ

İNNOVASIYA SAHƏLƏRİ

YARADICI REKLAM

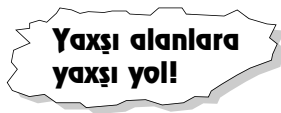
Bəzi klassik reklam şüarlarından bisosiasiyaya bir neçə yaxşı nümunə:



("Skandinaviya Hava Yolları")

Gələcəyimiz arxamızdadır.

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



(Hitrou hava limanının rüsumsuz ticarət mağazası)

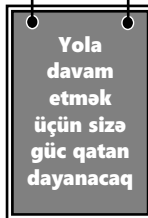


Anın hərərətini qazla!
("British Gas")

("Polo" -
Yoxluğun
satışı!)



Verdiyiniz sədləri tuturuq ("DHL")



("Little Chef" restoranları)

YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ

İNNOVASIYA 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 rentabelliği (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.

YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ

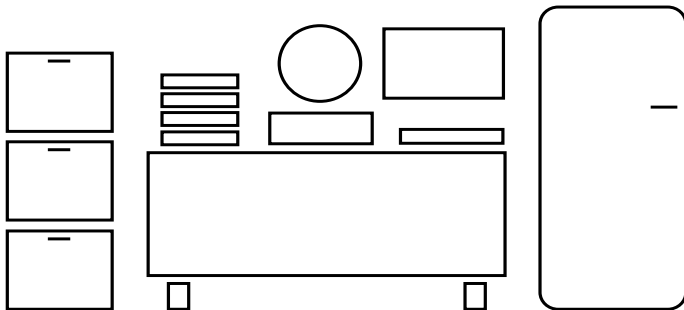


İNNOVASIYA SAHƏLƏRİ



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 aqlınıza bu qədər çox ideyanın gəlməsi sizi təəccübləndirəcək.



YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ

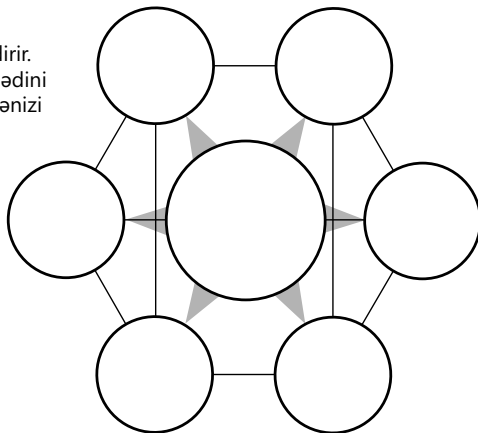


İNNOVASIYA SAHƏLƏRİ



İŞİNİZ: ÇALIŞMA (1 HİSSƏ)

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



YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ



İNNOVASIYA SAHƏLƏRİ

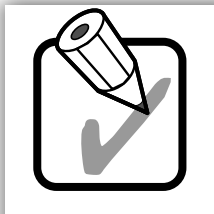


İŞİNİZ: ÇALIŞMA (II hissə)

"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!



NƏ DƏRƏCƏDƏ YARADICISINIZ?

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 sürmüşünüz?



Bu səhər



Dünən



Keçən həftə



Keçən ay



Keçən il

2 İdeya nədən ibarət idi?

3 Sizi yaradıcı olmağa həvəsləndirən nədir?

B. Problemlərin həllinə yanaşmam

	Her zaman	Tez-tez	Bazen	Nadiren	Həç vaxt	Bal
1. Problemlə qarşılaşan zaman tələsik qənaətlərə varıram.						
2. Problem yarananda analitik və obyektiv yanaşıram.						
3. Qərar qəbul etmək üçün bütün faktları bilimlilyəm.						
4. Intuisiyam mənə kömək edir.						
5. Bənzər problemlər barədə keçmiş biliklərimə etibar edirəm.						
6. Təfərrüatlar üzərində işləməyə niyyət edirəm.						
7. Kollektiv işin həyata keçirilməsi uğurun sırrıdır.						
8. Rəqəmlər və statistika birtərəfli manzərə yaradır.						
9. Problemlərə eyni cür yanaşmaq lazımdır.						
10. Problemləri orijinal yollarla həll etməyimi düşünürəm.						
11. Problemləri müəyyən etməkdə çətinlik çəkiyəm.						
12. Problem həllinin rəasional 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

CƏMI ➡ **B** =

1. Bu müəssisədə hər kəs hər şeyin ən yaxşısını özünün bildiyini düşünür.						
2. Burada yaradıcı yanaşma sağ qalmağın şirri/hesab edilir.						
3. Səlahiyyətinin hüdudları ciddi şəkildə müəyyən edilib.						
4. Burada dəyərlər ideyalar qəbul etmək mümkündür.						
5. Bu müəssisədə yaradıcı düşüncəyə ayrılan vaxt məhduddur.						
6. Əməkdaşlar iş/bəzər arasında rəqəbat normal qəbul edilir.						
7. Müəssisəmi rahat, əməkdaşlığa açq bir yer kimi təsvir edə bilərəm.						
8. Bu müəssisədə problemləri müəyyən etməyi sevirəm.						
9. Burada yaradıcı insanları "xəyalparast" hesab edirəm.						
10. Bu müəssisədə yaradıcı insanlara "meydan verilir".						
11. Təşkiləti prosedurları ideyaları öldürür.						
12. İdeyaların haqqında oğurlanacağımdan qorunmadan sərbəst danışa bilərəm.						
13. Yeni həl yolları tətbiq etməyimin qarşısı alınacaq.						
14. Burada yaxşı ideyalar nəticəsindən əslilə olmayaraq satıla bilər.						
15. Yeni ideyalar çoxlu sənədəşmə ilə əsaslandırılmaldır.						
16. Bu müəssisədə innovasiyaya təşviq edilir.						

Yaradıcı potensial ➡ **A + B + C =**

CƏMI ➡ **C** =

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 POTENSIAL 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.

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 qapıldığımız hissələr yaradıcı potensialınızı sıxışdırır, özünüzlə yaradıcı olmağa icazə versəniz, üzə çıxan yaradıcı qabiliyyətiniz sizi təəccübləndirəcək.

38-59

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

60-80

Şəxsi keyfiyyətləriniz çox yaradıcı insan olmağınızın imkan yaradır, yaradıcı prosesdə başqaları üçün dəyərlili resurs olacaqsınız.

Problem həllinə yanaşma **B =**

16-37

Problemi həll etmək tərziniz "qayda-qanuna" əsaslanmağa meyillili 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 bilər. Sərbəst olmağa və yaradıcı potensialınızı kəşf etməyə çalışın!

60-80

Problemlərin həllinə açıq, yaradıcı yanaşmanız var, başqalarına çox şey təklif edə bilərsiniz. Ətrafınızda macera dolu və axtarış rühu mühitə yaratmaq üçün hər fürsətdən yararlanın.

İş mühiti **C =**

16-37

İş mühitiniz yaradıcı düşüncəyə təşviq etmir. A və B bölmələrinizdəki ballarınıza baxın. Əgər bu ballar yüksəkdirsə, böyük ehtimalla, özünüzlə meyus hiss edirsiniz. Bu barədə nə etmək fikrindəsiniz?

38-59

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

60-80

Yaradıcı insan üçün ideal mühitdə çalışırınsız. Lakin A və B bölmələrinizdəki ballarınız aşağıdursa, potensialınızı inkişaf etdirməyə çalışmalısınız. Heç kim yeni ideyalara töhfə verməyinizin qarşısını almayacaq.

Yaradıcı potensial **A + B + C =**

48-111

Yəqin ki, artıq hər birimiz çox böyük yaradıcı potensialımızın olduğunu anlamışıq – sadəcə, potensialın üzə çıxması üçün ona fürsət verilməlidir. Oduq ki, yaradıcı qabiliyyətinizin özünüzlə və ya başqaları tərəfindən sıxışdırılmasına son verin. Bu qabiliyyətinizi sərbəst buraxın!

112-176

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

177-

Görürsünüz, xeyli potensialı olan yüksək yaradıcı qabiliyyətə malik insansınız. Bu qabiliyyətinizdən evdə, hobbiləriniz və əlbəttə ki, işiniz üçün istifadə etməyin yeni usullarını axtararaq ondan istifadə etməyə davam edin.

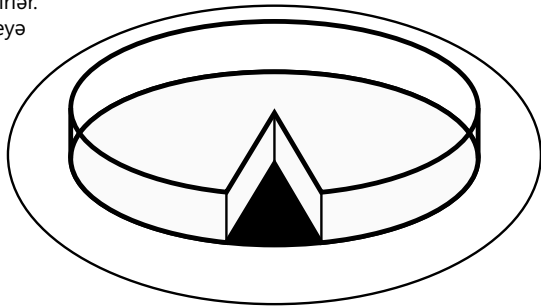
NƏ DƏRƏCƏDƏ YARADICISINIZ?

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 görə bilərsiniz.



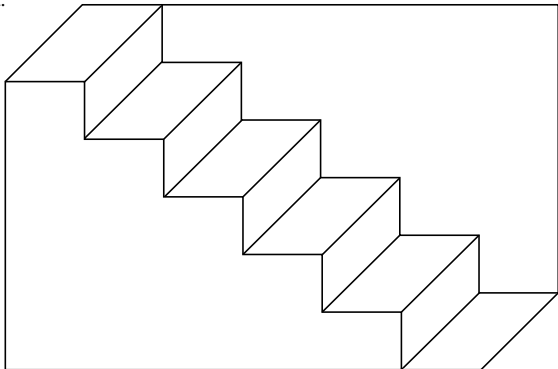
İndi isə səhifəni tərsinə tutun: əskik olan həmin dilimi boşqabın içində görə bilərsiniz. Torta baxmağın "düzgün" üsulu varmı?

NƏ DƏRƏCƏDƏ YARADICISINIZ?



İKİMƏNALILIĞA TOLERANT YANAŞMA

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



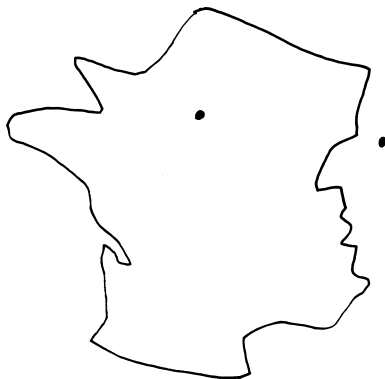
NƏ DƏRƏCƏDƏ YARADICISINIZ?

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).



NƏ DƏRƏCƏDƏ YARADICISINIZ?



ZEHNİ ÇEVİKLİK



ƏLİFBƏ 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 sınaqın! _____

NƏ DƏRƏCƏDƏ YARADICISINIZ?



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 yarım günlük 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.

NƏ DƏRƏCƏDƏ YARADICISINIZ?



ZEHNİ ÇEVİKLİK



BİLMƏCƏLƏR

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

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

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

Cavablar 108-ci səhifənin aşağı hissəsində tərsinə yazılıb.

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;
- rasionel 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*

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 aşıyalara toxunun – aşıyaların formasını/nəyə bənzədiyini necə xatırlayacaqsınız?
- DAD**
 - "Bordeaux" (Bordo) şərabını gözübağlı "Beaujolais"dən (Bojole) ayıra bilərsinizmi?
 - Başqa "dad testləri" keçirin və hiss etdiyiniz dadı bir başqasına təsvir etməyə çalışın.
 - Qoy dadlar sizi keçmişə aparsın!
- İYBİLMƏ**
 - Müntəzəm olaraq zəhninizdə xoş qoxular (ətir, odun tütüsü, dəniz havası) "oyadın", onların sizə haralara apardığını hiss edin/eşidin/görün!

NƏ DƏRƏCƏDƏ YARADICISINIZ?



YARADICI OLMAĞA HAZIRLIQ



BİR NEÇƏ HİSSİ OYANDIRAN ÇALIŞMA

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

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

Siz də bir neçə duyğuya xitab edən təsvirlər yazmağa çalışın:

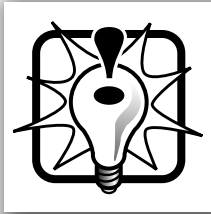


“**H**esab edirəm ki, başarıya öz davranışında həyatını həsr etdiyim prinsipi - araşdırmaq hüququnu aksiom kimi qəbul etməlidir. Bu, azad insanların şüarıdır - sınımaq imkan, sahv etmək imtiyazı, təkrar təcrübədən keçirmək casarəti. İnsan ruhunu öyrənən alimlər olaraq, biz davamlı olaraq təcrübədən keçirəcəyik”.

Rocer Beykon (1220-1292)

“Yaradıcı fərdlərin yaradıcı davranışlarına böyük ehtiyac var. Elmi kəşf və ixtiralar hündəsi 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 formalaşdırma bilmədikcə onların "ışıqları sönecek". Biz elmin dəyişiklikləri təqdim etdiyi sürətlə də uyğunlaşmalı, üstəlik, bunu yeni və orijinal şəkildə etməliyik, əks halda, yaradıcı qabiliyyət əskikliyinə əvəzini məhv olaraq ödəməli olacağıq”.

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



YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

ÜSULLAR, ALƏTLƏR VƏ TƏTIKLƏYİCİLƏR



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 üsuldən necə istifadə edildiyinə dair praktiki nümunə ilə tanış olacaqsınız.

2. Alətlər

Bu bölmədə yaradıcı həll axtarışı ilə bağlı hər bir situasiyada istifadə edilə 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:



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 ağılına gələn ideyanı söyləyə biləcəyi qarışıq rejimə keçin. İdeyaların qiymətləndirilməsinə icazə verilməməlidir. Çılgın və səfehçə 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 dəftərcəsi
- Tətikləyici kartlar daha qeyri-adi ideyaların üzə çıxarılması üçün faydalı ola bilər.



YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

BEYİN FIRTINASI

NÜMUNƏ



Yaradıcı yanaşma mövzusunda 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 paylaşmaq;
- 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;
- çətin gövdəsindən velosiped çarxının mili kimi istifadə etmək
- qarlı 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.



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 sadələşməsi 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 razılaşıdırın. 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 dəftərcəsi
- Tətikləyici kartlar daha qeyri-adi ideyaların üzə çıxarılması üçün faydalı ola bilər.



YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

"NYAKA" (NÖQSANLARIN TƏHLİLİ) NÜMUNƏ



Problem: Qovluğa tikiləcək sənəd üçün dəlikaçanın səmərəliliyini necə artırma bilirik?

NƏLƏR QAYDASINDA DEYİL (NÖQSANLAR)	DÜZƏLİŞ? (NYAKA)
1. Eyni anda çox sayda vərəqdə dəlik açma bilmir.	Alət dəşilməli olan vərəqlərin sayına uyğunlaşdırmaq.
2. Çox vaxt kağızda yağlı ləkələr qalır.	Sürtkü yağlı 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 kombine 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.

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 (çılığın) üsullar irəli sürün:
Məhsulu, xidməti və ya situasiya ilə əlaqəli müəyyən şeyləri artır, məsələn: qiyməti 4 dəfə artır; bir bazar segmentinə 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. Çılığın 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 dəftərcəsi
- Tətikləyici kartlar daha qeyri-adi ideyaların üzə çıxarılması üçün faydalı ola bilər.

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

"MERİN"

NÜMUNƏ



Bu nümunə yaradıcı yanaşma mövzusunda 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 (dirmıq)
- 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

- Biğ 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 qopanlaraq istifadə edilən karton daraq)
- Qayçı düzəltmək
- TV-də "Keçəllik gözəllikdir" kampaniyası

Dəyiş

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

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

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).

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



Qrup şəklinə keçirildikdə:

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

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

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, təqaüdcülər)

		TƏTBİQ			
MƏHSULLAR		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 (kəşik və cızıqlar üçün yüngül dezinfeksiyaedici vasitə və/və ya ağcaqanadlar əleyhinə vasitə və meyvə ətirləri ilə)

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

EVRIKA!



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 işə 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.



- Deyimi və ya "U" formalı masa
- İki vərəqli lövhə və markerlər
- Hər iştirakçı üçün bir qeyd dəftərcəsi
- Bu fəsildən üç tətikləyici kart (surətini çıxarıb vərəqli lövhəyə bərkidin)



YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

EVRIKA!

NÜMUNƏ



Problem: Beynəlxalq şirkətin törəmə müəssisələri arasında ünsiyyəti necə təkmilləşdirməli?

Seçilmiş tətikləyici kartlar və sərbəst assosiasiya nümunələri:

HÖRÜMÇƏK

- Tor
- Şəbəkə
- Milçəklər
- Qorxu
- Ətürpədən
- Faydalı
- Kannibal

GİTARA

- Musiqi
- Kassetlər və vallar
- İspaniya
- 6 sim
- Kökləmə
- Yaradıcılıq
- Nopflər

FİL

- Nəhəng
- Fil diş
- Nəslə kəsilməmiş 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 + nəslə kəsilməmiş 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!

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

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 fakstda) və həmin vərəqi (Faks 2) razılaşdırılmış ardıcılıqla növbəti iştirakçıya 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 göndəirlər (Faks 3).
- Hər bir təklifi nəzərdən keçirin (təklidə və ya qrupla), tətbiqi ən əlverişli olan ideyanı seçin.



İştirakçının olduğu hər yerdə bir faks aparatı

Tətikləyici kartlar daha çox qeyri-adi ideyaların üzə çıxmasına kömək edir.



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 səriştəsiz 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.

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

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 "təhqin edə" bilər. Məsələn, nağıl (Ağca qız) və ya tarixi bir hadisə (Vaterloo döyüşü və s.).
- Siyahıdan müvafiq analogiyayı 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 cırdan sizə "cadugər qarı" probleminizi həll etməkdə kömək edə biləcək daha kiçik şirkətlər və ya şəbələr ola bilər.
- Ağılınıza gələn ideyaları qeyd edin və yeni, əlaqəsiz həll yolları tapmaq üçün tətikləyiciləri təşviq edin.
- Həll yolları seçin və üzərində çalışın.



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



YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

ANALOGİYALARA NÜMUNƏLƏR



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

Analogiyalar: "Bu bir qədər... • ayların 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.

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

EYNİLƏŞDİRMƏ



Komandanın özünü problemlə, sözün əsl mənasında, eyniləşdirməsi yolu ilə hər hansı problemə innovativ həllin tapılması metodudur. Bir çox qəblərin cəlb olduğu 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 dəftərcəsi

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

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 buzdən hazırlamalıyıq!" "Dondurmamışdan əvvəl də gübrə əlavə etməliyik?" – deyə daha bir komanda yoldaşı kömək məqsədilə soruşur.

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

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. Çılgın 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 dəftərcəsi

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI



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 alırdı.
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?

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

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 TƏXLIYƏ QAYDALARI

1. Təxliyə məntəqələrinə doğru nizamlı sıra ilə yeriyn.
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.



YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

YANLIŞ QAYDALAR

NÜMUNƏ



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

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

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

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 soruşuldu: "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 çəka bilərsiniz, "pilot kabinəsi"ndən aşağıda "istilik sistemi" göstərilə bilər. Düşüncə sxemi formalaşdıqca haşiyələrinizi dairəyə və ya buludşəkilli çərçivəyə alın. Nümunə növbəti səhifədə göstərilir.
- Ağılınıza 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 aldıkları səhmlərlə təyyarə aviaşirkətin "istismarı"ndan çıxdıqdan sonra onun bir hissəsinə sahib ola bilərlər.
- Təbiiq üçün əlverişli olduğu qeyd edilən bütün həll yollarını nəzərdən keçirin, ən yaxşı variant haqqında düşüncənizi və onu icra edin.



Qrupla birgə keçirildikdə:

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



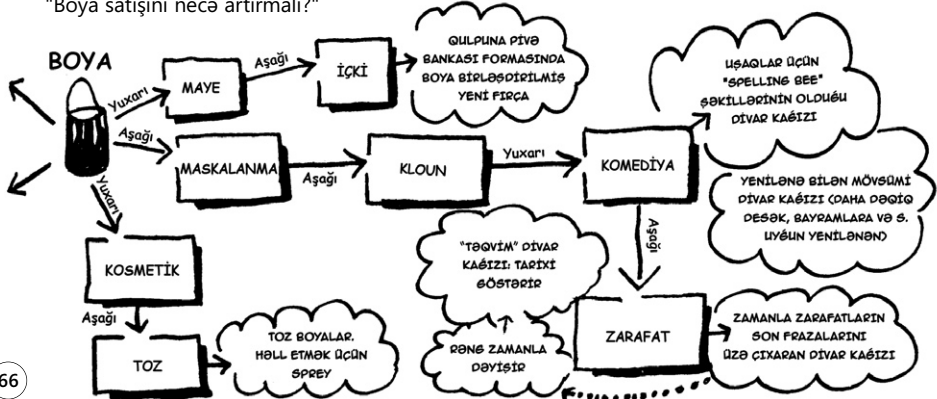
YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

YUXARI/AŞAĞI HAŞİYƏLƏMƏ

NÜMUNƏLƏR



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



YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

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 təbiiq 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!**

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

ALƏTLƏR

DÜŞÜNCƏ SXEMLƏRİ: NÜMUNƏ



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



YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI



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 yaşsı bu illərə düşür, vəsait isə yetərli deyil) necə həll edə biləcəyi haqqında öz-özünüə beyin fırtınası aparmaq üçün bu səhifədən istifadə edin!

TƏQAÜDLƏR

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

ALƏTLƏR

BEŞ BALLIQ QİYMƏTLƏNDİRMƏ SİSTEMİ



Problemi həll etmək üçün hansı yaradıcı üsuldən istifadə etməyinizdən asılı olmayaraq, "ən yaxşı" ideyanı seçməli olacağınız məqam mütləq çatacaq. Qrupla birlikdə işləmişinizsə, 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.

YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

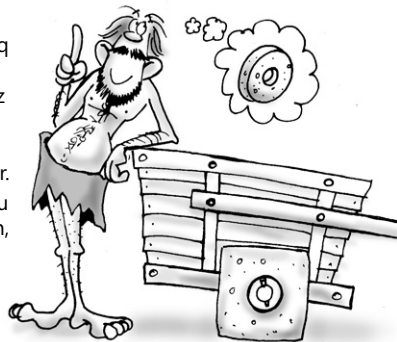
ALƏTLƏR

VİZUALİZASIYA

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 ağılınıza 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 başladığında atılacaq addımlar o qədər də qorxulu görünmür. Beləliklə, sizə qalır yalnız ... ideyanızın ardınca getmək!



YARADICI İDEYALARIN FORMALAŞDIRILMASI

TƏTİKLƏYİCİLƏR

TƏTİKLƏYİCİ KARTLAR

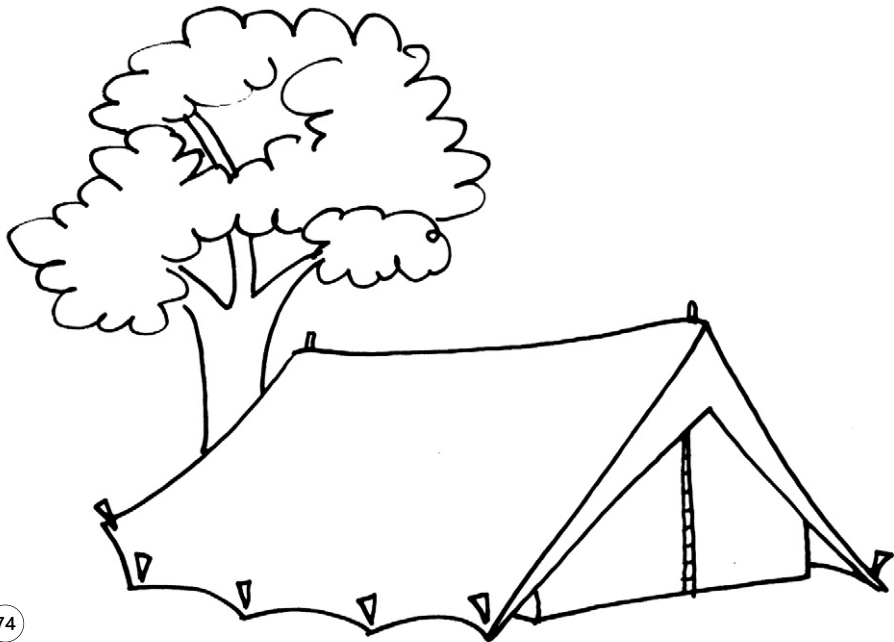


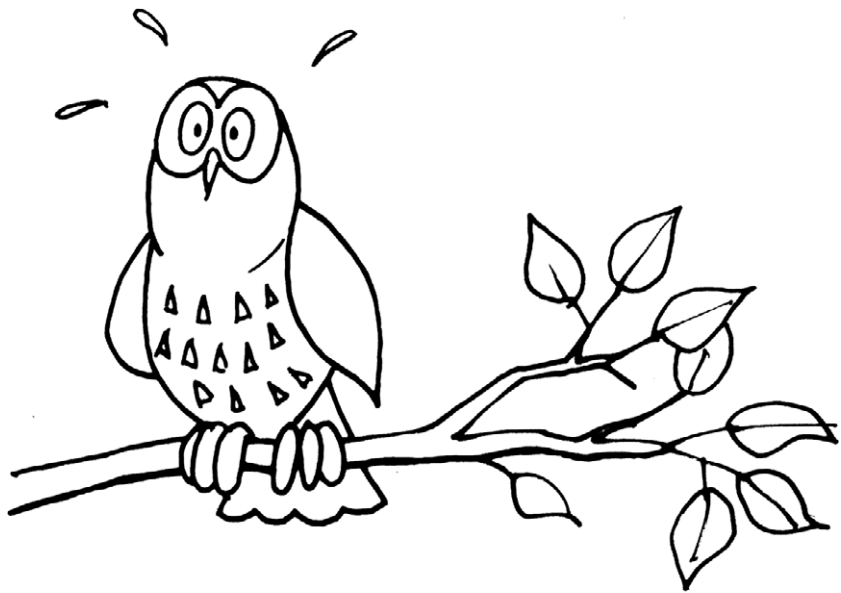
Növbəti səhifələrdə bir sıra tətikləyici kartlarla tanış olacaqsınız: problemi yaradıcı şəkildə həlletmə prosesində "bisosiativ" ideyaları tətikləməyə kömək edəcək heyvan və əşya rəsmləri. Prinsip sadədir:

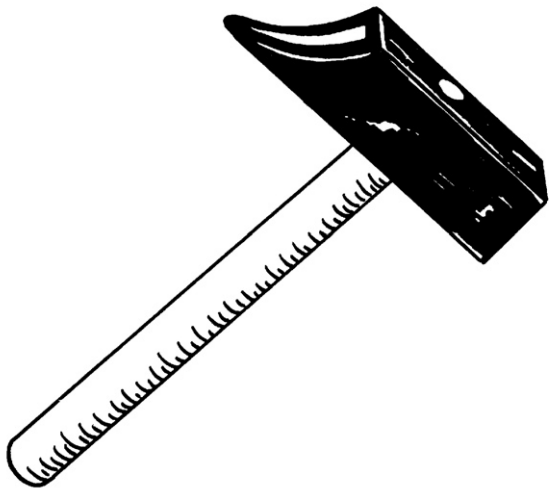
- Siz və ya qrup lideri səhifələri çevirməli təsadüfi qaydada bir rəsm seçməlisiniz. (Bu şəkillərdən hər hansı mümkün variantı seçə bilmədiyinizi düşündükdə istənilən uşaq kitabından və ya hətta lüğətdən istifadə edə bilərsiniz.)
- Diqqətinizi rəsm üzərində cəmləşdirin, həmin heyvan və ya əşyanın həll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

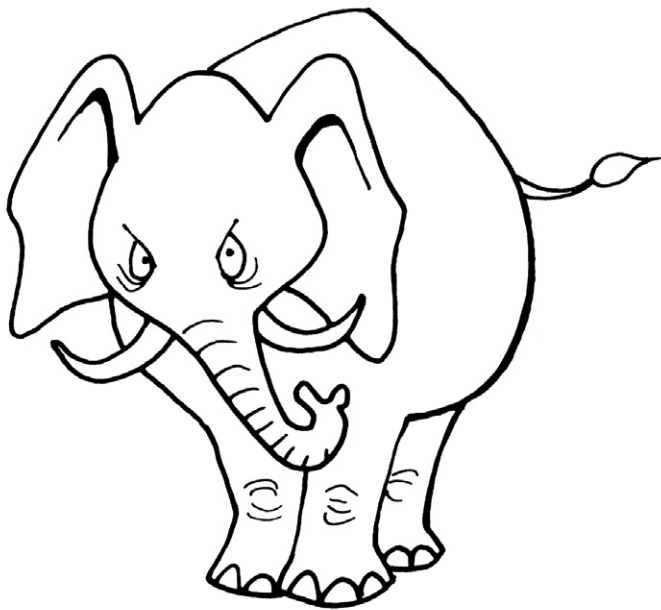
Tətikləyici kartların ən çox faydalı ola biləcəyi problemi yaradıcı şəkildə həlletmə üsulları bu loqo ilə göstərilir.

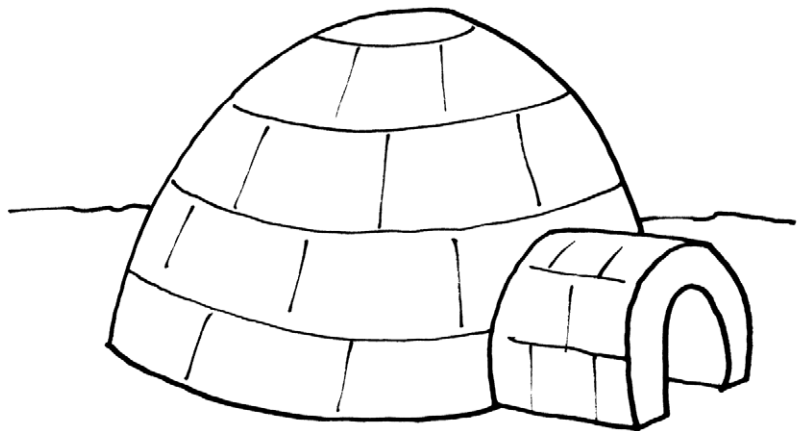


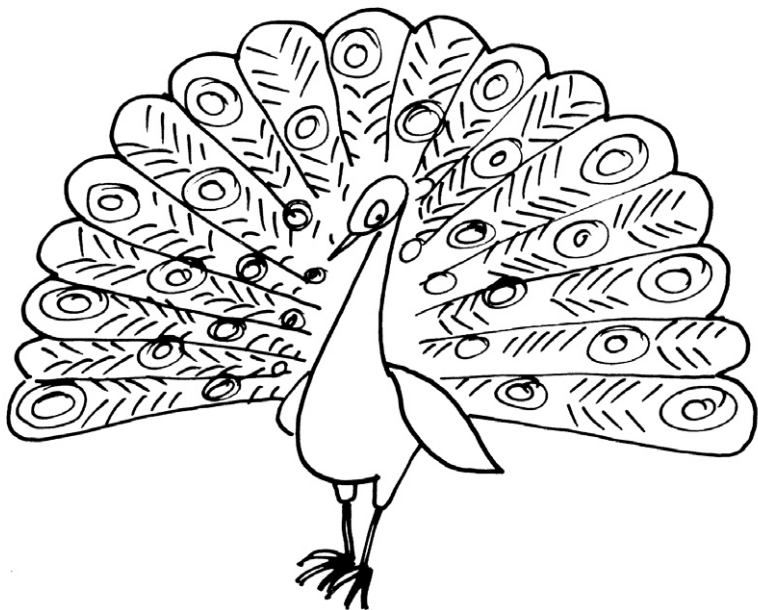


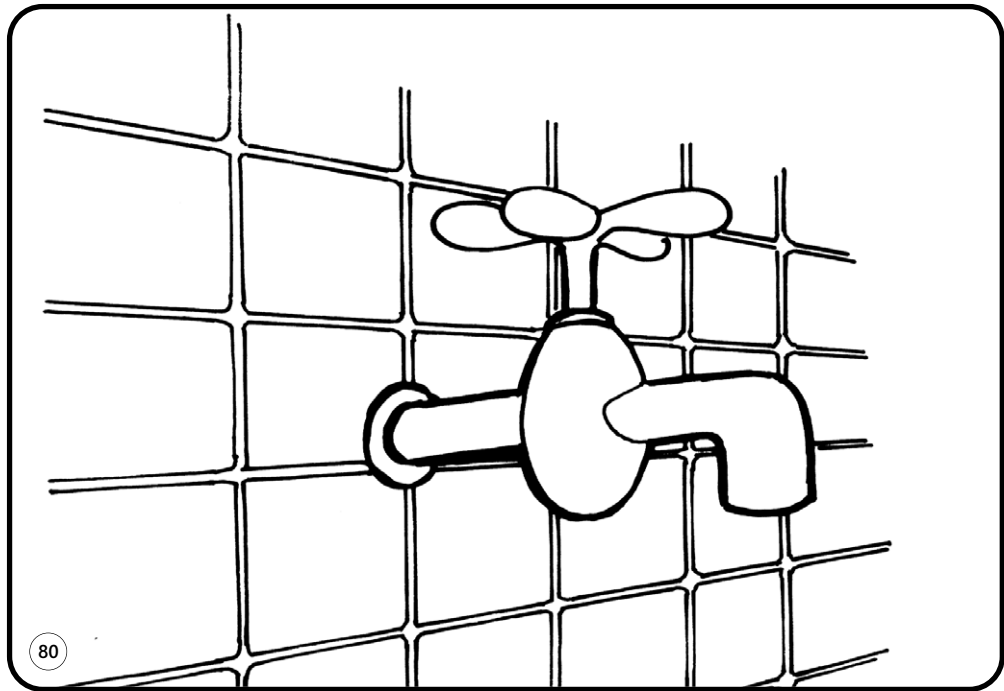


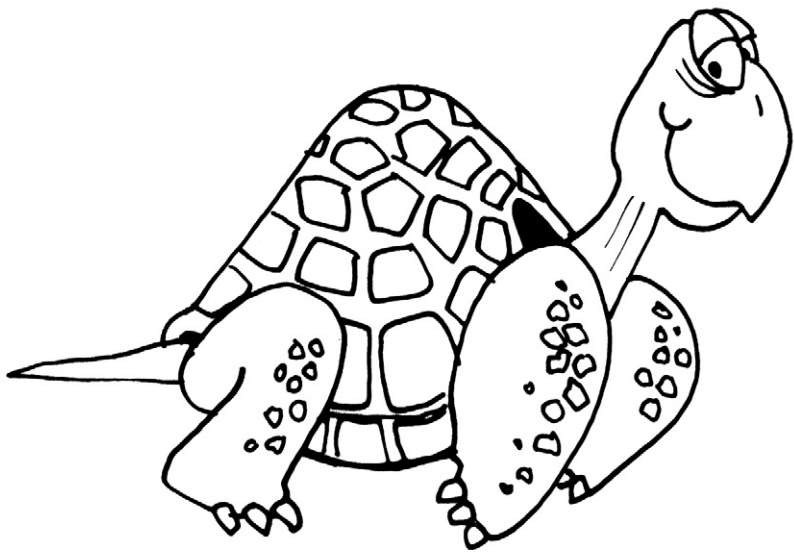


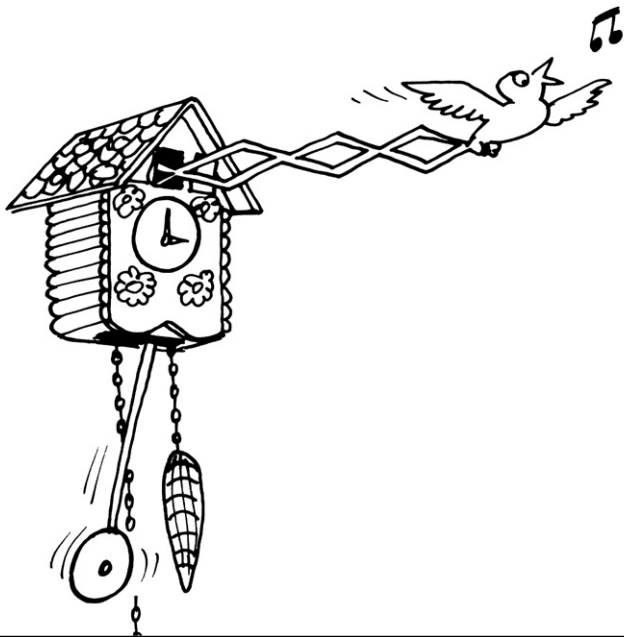


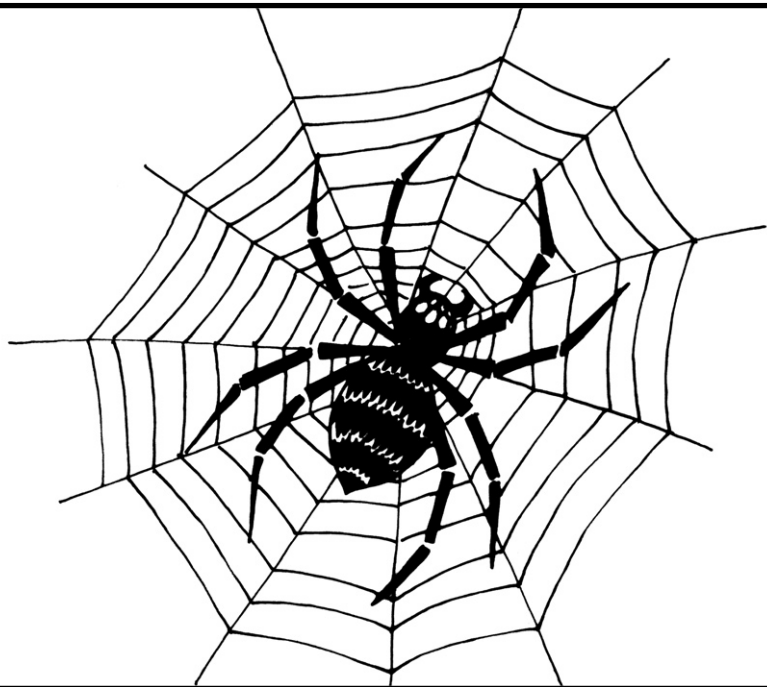


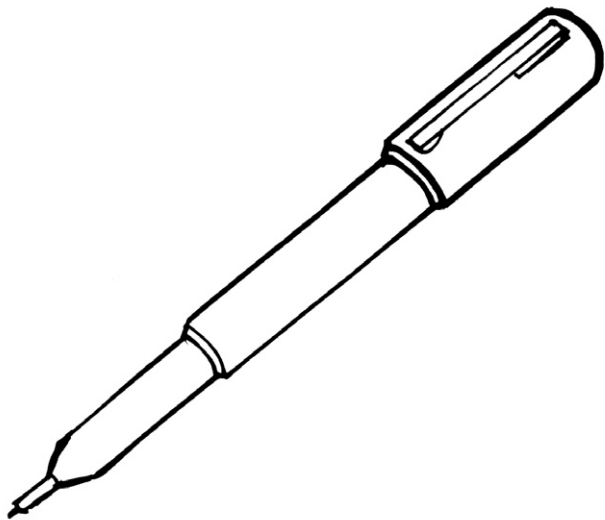


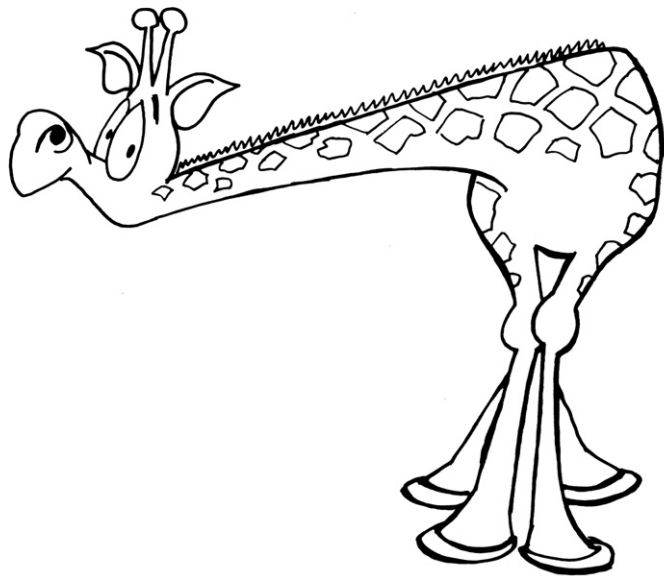


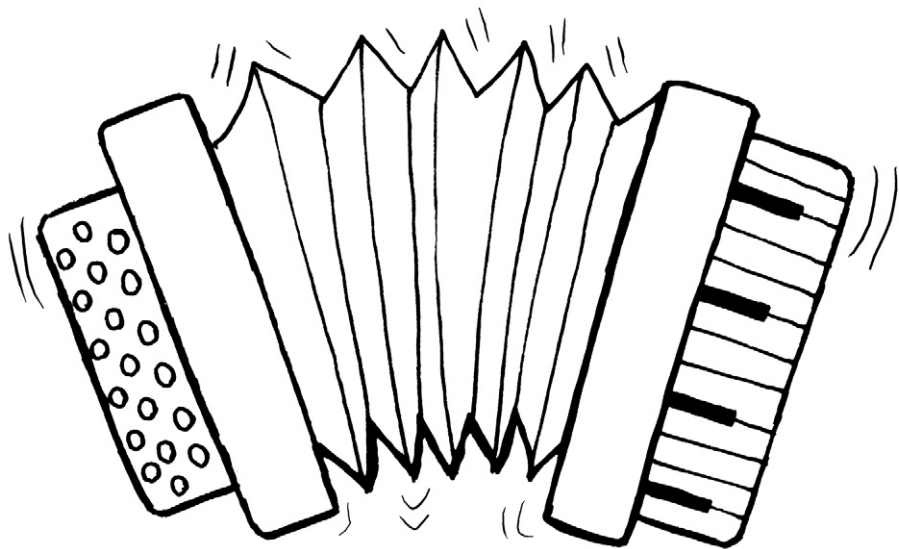


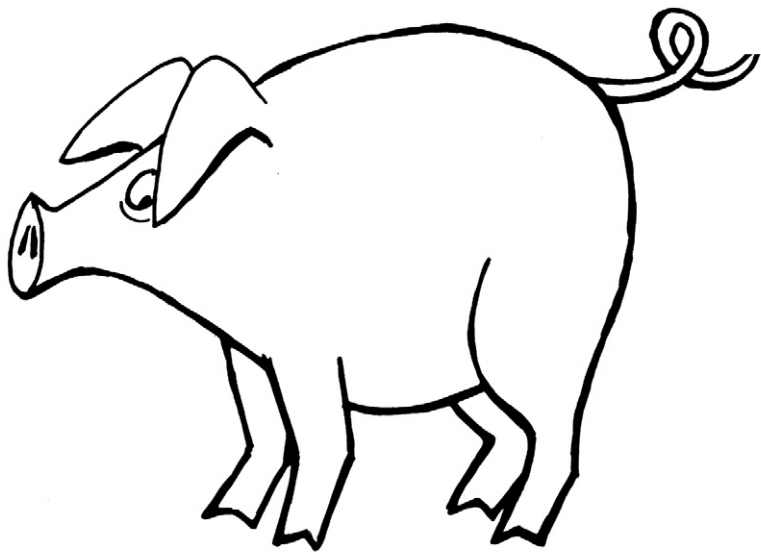


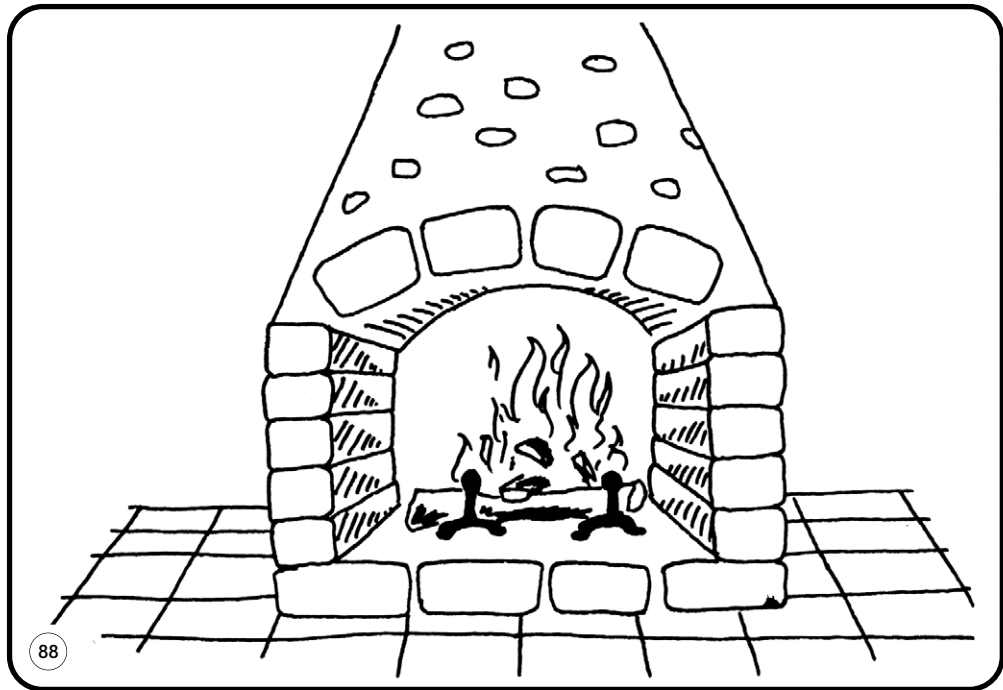




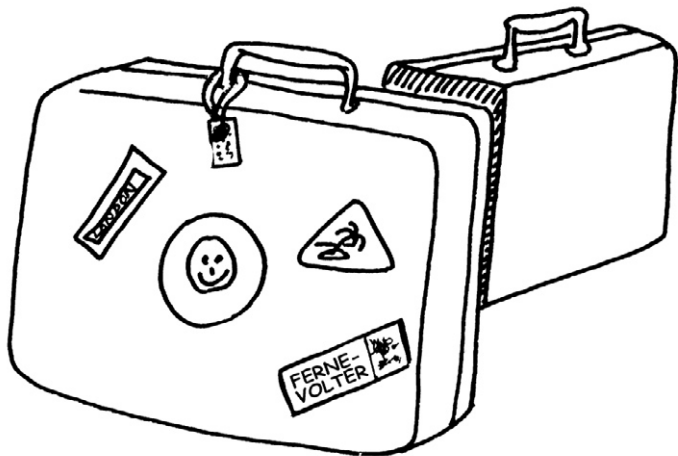


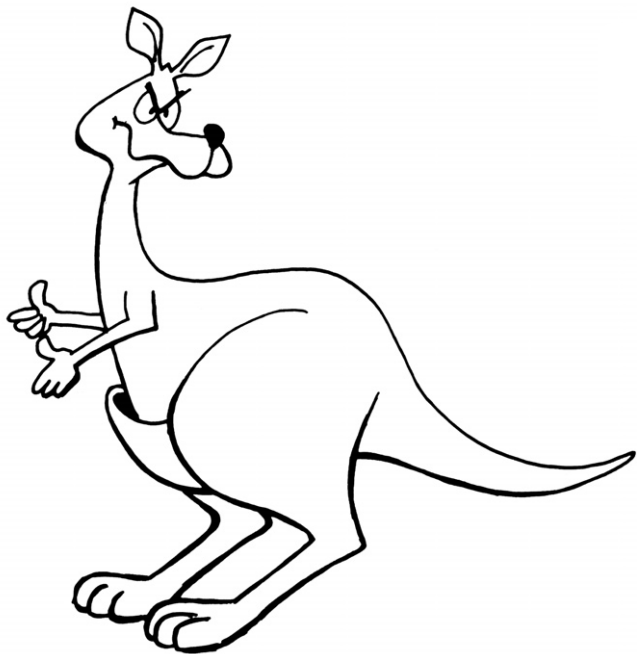




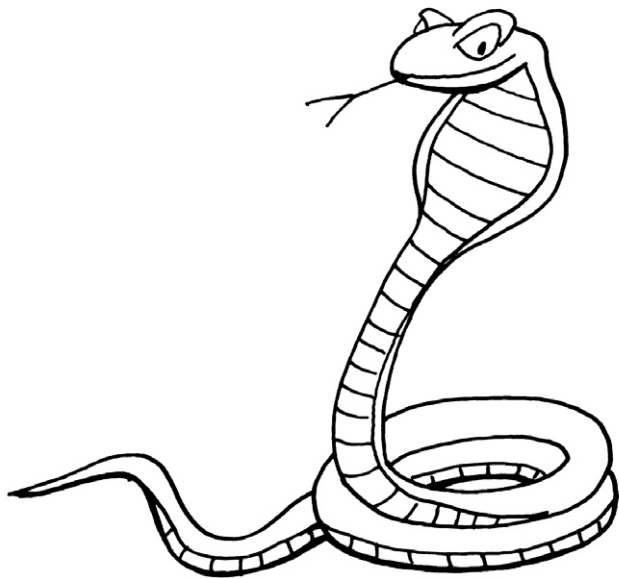


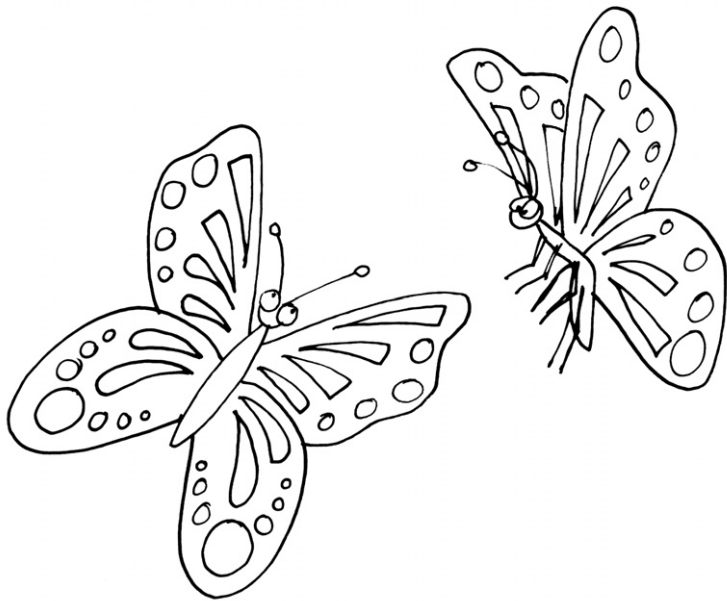


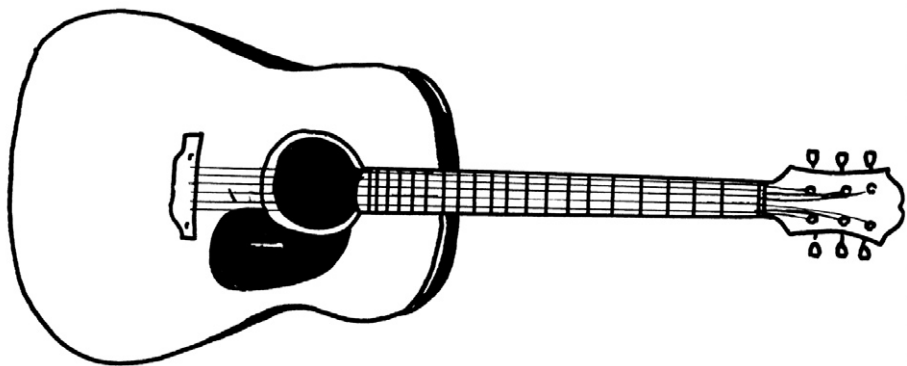


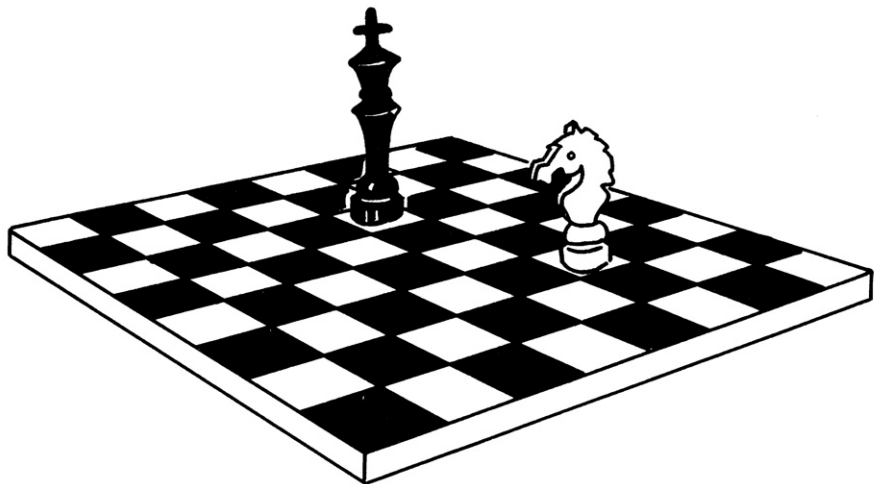


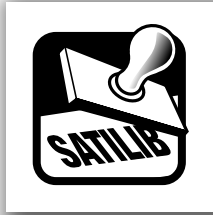












YARADICI İDEYALARIN SATILMASI

YARADICI İDEYALARIN SATILMASI

YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ



"SATILMAYAN BİR İDEYA
YARADICI SAYILA BİLMƏZ".

Devid Ogilvi (reklam mütəxəssisi)

YARADICI İDEYALARIN SATILMASI

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 bilər! 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 ağına 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".

YARADICI İDEYALARIN SATILMASI

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

- Bütçə 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!

YARADICI İDEYALARIN SATILMASI



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

YARADICI İDEYALARIN SATILMASI

"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.

YARADICI İDEYALARIN SATILMASI



"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 arqumenti kağıza qeyd edin:

"Costs"

(Xərclər)

"Help"

(Dəstək)

"Innovation"

(İnnovasiya)

"Prestige"

(Nüfuz)

"Security"

(Təhlükəsizlik)

YARADICI İDEYALARIN SATILMASI

"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 köməyiylə 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.

YARADICI İDEYALARIN SATILMASI

"İDEYA TƏQDİMATI" ÜÇÜN MƏSLƏHƏTLƏR

"V.H.F." DƏSTƏYİ



Yaradıcı ideya yaradıcı təqdimata layiqdir. Bir neçə məsləhət:

"Visual **aids"**

(Əyani
vasitələr)

- 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 səsleşən 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.



YARADICI İDEYALARIN SATILMASI

"İDEYA TƏQDİMATI" ÜÇÜN MƏSLƏHƏTLƏR "KÜRSÜ BACARIQLARI"



Nəhayət, qərar qəbuluna görə məsul şəxslər qarşısında ayaqüstə dayanan zaman diqqətinizi **özünü**zə 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 qarşıləyin • Sualın məğzini təkrar edərək sual verən şəxsi düzgün başa düşüb-düşmədiyinizi **dəqiqləşdirin** ("Səhv etməirəmsə, ... 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 tutmayacağı**nı düşündürən səbəblər hansılardır?"). • Etirazla qarşılaşdıqda səbirsizlik və ya qəzəb nümayiş etdirməyin – belə reaksiya ideyanızın rədd edilməsini asanlaşdıracaq.



YARADICI İDEYALARIN SATILMASI

YARADICI YANAŞMA VƏ İDARƏETMƏ



"SATILMAYAN BİR İDEYA
YARADICI SAYILA
BİLMƏZ"

SATILIB

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 nəsl**" ("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 Matière de Produits"); "Berne"

• "Kim nə edir?" Cavab: Menejer: Ceyn Simpson, Hüquqşünas: Ted Anderson,
Mühasib: Fred Harris, Katib: Sem Karter, Karguzar: Piter Tomas
• Tapmacaların cavabları: $5 + 5 + 5 + 5 = 550$; $\sqrt{1} = 1$

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 əczaçılıq sahəsinin peşəkar inkişafı üzrə əksər dillərə tərcümə edilmiş təlim vəsaitləri yazmışdır.

Mərhum **Jak-Patrik Favve** 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")