

Kreatív stratégia*

Fábián Gergely

William Duggan:

Creative Strategy: A Guide for Innovation

Columbia University Press, 2012, p. 176

ISBN: 978-0231160520

William Duggan, a Columbia Business School professzora 2014-ben díjat nyert, mint kiváló oktató. Világszerte számos előadást tart az innováció témájában vezetők ezreinek. *Creative Strategy: A Guide for Innovation* című műve lényegében egy mindenki számára könnyen alkalmazható módszert ismertető gyakorlati útmutató, melyhez nem szükséges gazdasági, üzleti, vagy egyéb más előképzettség: egyaránt alkalmazható az üzleti és a nonprofit világban, továbbá használhatja az olvasó saját személyes fejlődése érdekében is. A szerző azt ajánlja, hogy a módszerrel való ismerkedéskor használjuk a „kezdők elméjét”, vagyis tisztítsuk meg elménket a korábbi ismert módszerektől, és engedjünk szabad utat ezen új módszer elsajátításának. A könyv végére aztán eldönthetjük, hogy mennyiben tartjuk érdemesnek arra, hogy további életünk során esetleg alkalmazzuk.

Minden stratégia esetében szükség van kreatív ötletekre, de arra is figyelemmel kell lenni, hogy a világ körülöttünk állandóan változik, és nem biztos, hogy a múltban kiválóan alkalmazott stratégia illeszkedik az új helyzethez. Felmerül tehát a kérdés: stratégiánk hogyan tarthat lépést az állandóan változó külső világgal, vagyis hogyan biztosíthatjuk minden esetben a megfelelő kreatív ötletet.

Eredetileg két hagyományos módszer volt ismeretes: a stratégiai és a kreatív. A stratégiai módszerek segítenek a felmerülő helyzet analizálásában, de ezen a ponton véget is érnek. A kreatív módszerek segítenek előállni új, kreatív ötletekkel. A kettő élesen elválik egymástól, vagyis a probléma stratégiai szempontú elemzését követően kerül sor, úgynevezett brainstorming során, a kreatív ötletek felsorakoztatására. A hagyományos módszer szerint a kettő élesen elkülönült, vagyis nem jött létre a szükséges kapcsolat a helyzet kreatív megoldása érdekében. A két elkülönült módszer azon a feltevésen alapul, hogy az agy hogyan működik. A bal félteke „racionális részként” felel az analitikus gondolatokért, míg a jobb féltekében mint „játékos

* Jelen cikk a szerző nézeteit tartalmazza, és nem feltétlenül tükrözi a Magyar Nemzeti Bank hivatalos álláspontját.

Fábián Gergely a Magyar Nemzeti Bank igazgatója. E-mail: fabiang@mnbb.hu.

részben” születnek a kreatív ötletek. Ez az elgondolás azonban mára meghaladottá vált. A tudomány mai álláspontja szerint az agy két féltekéjének működése nem különíthető el ennyire egyértelműen, vagyis minden egyes gondolat, új ötlet megszületésében részt vesz mindkét félteke.

A könyv a kreatív stratégia módszerét mutatja be lépésről lépésre, vagyis hogy hogyan használható az innováció érdekében. Minden egyes lépésnek megvan a maga komplexitása, és alkalmazása különböző képességek meglétét követeli meg. A könyvben szereplő módszer nem egy konkrét szituációra vonatkozik. A kreatív stratégia egyszerűsített változata kerül bemutatásra, ezáltal alkalmassá válik minden egyes szituáció kezelésére.

A szokásos tervezési eljárás lépése a célok kitűzése, majd a határidő meghatározása a stratégia függvényében. Mivel ezt a hagyományos eljárást már jól ismerjük, végrehajtva a megszokott lépéseket, a tervezés során gyakran a legfontosabbat nem vesszük figyelembe: az újítás szükségességét. A kreatív stratégia abban segít nekünk, hogy felismerjük az újítás lehetőségét.

A könyvben említett új elmélet („tanulás és memória”) megvilágítja, számos példán át, hogy hogyan születnek a kreatív ötletek. Amikor csinálunk vagy tanulunk valamit, a részletek elraktározódnak memóriánkban. A későbbiek során, amikor szembetaláljuk magunkat egy új, eddig ismeretlen szituációval, agyunk lebontja a problémát apró részletekre, és a korábbi emlékekből keres olyan részleteket, amelyek passzolnak az újhoz, s melyeket aztán újrarendez. Vagyis az egyes kis memória-darabok más kombinációban kerülnek felhasználásra, ezáltal nyújtva megoldást az új szituációra. A kombináció új, de az elemei nem. Ez a 3 lépés – részekre bontás, keresés, kombinálás – merőben különbözik a korábbi, 2 lépcsős elképzeléstől (analízis, majd brainstorming). A kreatív stratégia azt a módszert mutatja be, hogy a „tanulás és memória” elmélet 3 lépcsője hogyan működik a gyakorlatban, vagyis hogyan működik az emberi agy valójában.

A tanulás és memória módszer teljesen új képet fest arról, hogy az innováció hogyan működik. Kezdjük az analízis résszel. Egy matematikai példánál maradva, ha a húszat el akarjuk osztani két egyenlő részre, akkor tízet-tízet kapunk. Ez egyszerű és logikus. De a matematika esetében könnyű dolgunk van, mert egyszerű és zárt rendszer. De mi van akkor, ha a cég előző évi teljesítményét akarjuk felmérni? Ha több részlegről van szó, minden részlegvezető a saját területét tartaná legfontosabbnak, a saját eredményeit mindenképpen megemlítendőnek. De akkor mi számít, és mi nem? Minden részlegvezető hozza a saját, logikusnak gondolt érveit. A vita során mindenki igyekszik logikus érveket használni. De beszélhetünk-e itt olyan szintiszta logikáról, mint a matematika esetében?

A választ a tanulás és memória módszer adja meg. Minden ember különböző információt raktároz az agyában, mivel élete során különböző dolgokat tanult. Tehát az előbbi példánál maradva, mindenkinek más válasz tűnik helyénvalónak arra a kérdésre, hogy hogyan kellene helyesen felmérni a cég előző évi teljesítményét. Mindezt két jól elkülöníthető módon tesszük: a „tapasztalt megézés” és az „stratégiai megézés” segítségével.

A „tapasztalt megézés” nem más, mint azon cselekmények és gondolatok gyors előhívása és alkalmazása, amelyeket már egyszer átéltünk, megtapasztaltunk. Gondoljunk csak a tűzoltók, nővérek, orvosok, katonák munkájára. Tehát amikor például egy orvosnak egy baleset helyszínén hirtelen döntenie kell, hogy a sok sérült közül melyik a legsúlyosabb, a „tapasztalt megézés” használja. Minél több a tapasztalat, ez a megézés annál gyorsabban és jobban működik. A „tapasztalt megézés” nap mint nap fejlesztjük, szinte minden munkahelyi tréning erre épül. Ez a fajta fejlesztés azonban nem kedvez az innovációnak. Amint észlelünk egy szituációt, próbáljuk a tanult módon megoldani. Előfordulhat azonban, hogy a szituáció merőben új, így megoldása új módszert igényelne. A régi, jól bevált módszer alkalmazásával óriási hibát követhetünk el. A „tapasztalt megézés” nem segít egy kreatív vagy stratégiai probléma megoldásában. Itt csak a „stratégiai megézés” segíthet. Ennél a módnál nem egyszerűen a megtapasztalt események kerülnek felhasználásra. Az agyban a ténylegesen átélt tapasztalatok keverednek azokkal az információkkal, amelyeket láttunk, halottunk, tanultunk, és a tanulás és memória módszer segítségével ezek darabkái új, más módon keverednek, innovációt létrehozva. Ez a folyamat általában akkor történik, amikor az agy kellően pihent, ellazult állapotban van. Ezen folyamat során születhetnek a meglepő, új ötletek. Visszatérve a cég előző évi teljesítményének megítélésére, mindenképpen a stratégiai megézés kell használni, mivel senki nem ismeri a cég előző évi működésének minden egyes részletét teljes egészében, tehát mindenképpen a stratégiai megézés kell alkalmazni annak eldöntésére, hogy az információk közül mi fontos, és mi nem az. Kiváltképp igaz ez a cég jövőbeli stratégiájának megalkotása során, hiszen itt eleve kizárt, hogy bárki átélt tapasztalatokkal rendelkezzen a jövőt illetően.

A könyv rengeteg gyakorlati, kézzelfogható ismeretet is kínál, hiszen egyrészt részletesen bemutatja, hogy a kreatív stratégia miként működik a vállalati gyakorlatban, valamint egyenként körbejárja annak kérdését, hogy a napjainkban 10 legnépszerűbb management-módszer – így például benchmarking, Balanced Score Card – valójában miért nem eredményez innovációt, miközben összehasonlítja a módszereket a kreatív stratégiával.