



Sufinancirano sredstvima
programa Europske unije
Erasmus+

NASTAVNI MATERIJAL

MODUL VJEŠTINE KREATIVNOG RAZMIŠLJANJA



SoftSkills4EU:
Promovirajte svoje meke vještine otvorenim
značkama



NASTAVNI MATERIJAL

INFORMACIJE O REZULTATIMA

REZULTAT:

IO2 KURIKULUM MEKIH VJEŠTINA I ALATI ZA UČENJE

AKTIVNOST:

IO2 A2: RAZVOJ KURIKULUMA

VOĐA AKTIVNOSTI:

VISOKA POSLOVNA ŠKOLA PAR

PROJEKTNE INFORMACIJE

PROJEKT:

SoftSkills4EU: Promovirajte svoje meke vještine otvorenim značkama

NAZIV PROJEKTA:

Promovirajte svoje meke vještine otvorenim značkama

AKRONIM:

SoftSkills4eu

WEB STRANICA PROJEKTA:

<https://softskills4.eu/>

E-AKADEMIJA:

<https://academy-softskills4.eu/>

PROJEKT BR.:

2018-1-SI01-KA204-047088

KOORDINATOR PROJEKTA:

Centar za razvoj i obrazovanje Novo mesto (RIC Novo mesto), Slovenija

Potpore Europske komisije proizvodnji ove publikacije ne predstavlja potporu sadržaju koji odražava samo stavove autora i Komisija ne može biti odgovorna za uporabu sadržanih informacija.

SADRŽAJ

Ključni simboli	5
MODUL – VJEŠTINE KREATIVNOG RAZMIŠLJANJA	6
NASTAVNI PLAN MODULA VJEŠTINA KREATIVNOG RAZMIŠLJANJA	10
TEMA 1 – PREGLED INOVATIVNOSTI	12
1.1. KAKO RAZUMJETI INOVATIVNOST?	14
1.2. INOVATIVNE TVRTKE	18
1.3 ZAKLJUČAK	22
1.4. DODATNA LITERATURA	23
GLOSAR	23
TEMA 2 – PREGLED STALNOG USAVRŠAVANJA	24
2.1. ALATI ZA STALNO USAVRŠAVANJE	25
2.2. ŠTO ZNAČI STALNO USAVRŠAVANJE?	28
2.3 ZAKLJUČAK	31
2.4 DODATNA LITERATURA	31
GLOSAR	32
TEMA 3 – PREGLED KRITIČKOG RAZMIŠLJANJA	33
3.1. ŠTO PREDSTAVLJA ANALITIČKO RAZMIŠLJANJE?	34
3.2. SEDAM KORAKA ZA USAVRŠAVANJE VAŠIH VJEŠTINA ANALITIČKOG RAZMIŠLJANJA	36
3.3 ZAKLJUČAK	38
3.4 DODATNA LITERATURA	39
GLOSAR	39
TEMA 4 – PREGLED UVOĐENJA PROMJENA	40
4.1. VAŽNOST UVOĐENJA PROMJENA	42
4.2. FAZE UVOĐENJA PROMJENA	46
4.3 ZAKLJUČAK	47
4.4 DODATNA LITERATURA	48
GLOSAR	48
TEMA 5 – PREGLED POTICANJA KREATIVNOSTI	49
5.1. ŠTO JE POTICANJE KREATIVNOSTI?	51
5.2. KREATIVNOST, NAJVAŽNIJA VJEŠTINA?	53



5.3 ZAKLJUČAK	57
5.4 DODATNA LITERATURA	57
GLOSAR	58
REFERENCE.....	59
TABLICE I SLIKE	61



KLJUČNI SIMBOLI

Simboli	Objašnjenje
	Definicija izraza
	Scenarij
	Savjeti - uzroci
	Pitanja
	Aktivnosti učitelja/trenera npr. Tema 1 – Aktivnost 1
	Izvori npr. poveznice, izvještaji, članci

MODUL – VJEŠTINE KREATIVNOG RAZMIŠLJANJA

GLAVNI CILJ MODULA

Vještine kreativnog razmišljanja, modul čiji je cilj naučiti tražitelje posla i predavače odraslima kako biti inovativni, provoditi promjene i analitički razmišljati. U ovom modulu će biti predstavljeno 5 tema vještina kreativnog razmišljanja. Detaljno će biti predstavljeni inovativnost, stalno usavršavanje, analitičko razmišljanje, provođenje promjena i njegovanje vještina kreativnosti.



Kreativnost znači biti sposoban napraviti nešto **potpuno novo**. Kreativno razmišljanje je sposobnost da se nešto (sukob, skup podataka, grupni projekt) promatra na nov način. Možemo jednostavno reći da je kreativnost sposobnost '**razmišljanja izvan okvira**'. Stoga kreativnost predstavlja inovativno razmišljanje ili sposobnost prepoznavanja obrazaca koji nisu očiti.



Pitanja

Koliko puta ste pomislili da zbog svakodnevnih aktivnosti nemate dovoljno vremena za nove ideje?

Koliko puta se osjećate kao da zapravo ne koristite svoj puni potencijal i da niste niti svjesni koliko zaista možete biti kreativni?

Koliko puta ste poželjeli da kolege s kojima radite ili koji vas vode budu kreativniji u pristupu poslu i rješavanju problema da biste imali tim koji stvara vrijednost?

Kreativni ljudi su sposobni koristiti nove tehnike, otkrivati nove načine izvršenja zadataka, rješavanja problema i suočavanja s izazovima. Osobe koje posjeduju takve vještine unose svježu, a ponekad i neobičnu perspektivu u svoj redovni i osnovni posao. Zbog navedenog, takav način razmišljanja može pomoći tvrtkama i organizacijama da se razvijaju u produktivnijem smjeru pa su stoga kreativne osobe vrlo vrijedne svim tvrtkama.

Baš kao i druge kognitivne sposobnosti i sposobnost kreativnog razmišljanja je moguće uvježbatи iako su pojedine osobe prirodno kreativnije od drugih.

(Doyle, 2019)

<https://www.thebalancecareers.com/creative-thinking-definition-with-examples-2063744>

Svoje kreativno razmišljanje možete razvijati rješavanjem zagonetki, tako da budete svjesni svog okruženja, ali i kroz igru. Igra znači bilo što opuštajuće, na primjer, sanjarenje.

Da bi postigao navedeni cilj, modul obuhvaća sljedećih 5 tema:

1. *Inovativnost*
2. *Neprestano usavršavanje*
3. *Analitičko razmišljanje*
4. *Uvođenje promjena*
5. *Poticanje kreativnosti*

Zašto je kreativnost bitna u poslovanju?

Najbolji način da se prikaže vrijednost kreativnosti je putem različitih poslovnih odjela.



Obično se kreativnost povezuje s područjima kao što su dizajn i marketing, ali su različita istraživanja pokazala veću potražnju za kreativnim tipovima u manje očitim odjelima poput:

Finansijskih usluga

- 78% vlasnika tvrtki iz finansijskog sektora vjeruje da postoji snažna veza između kreativnosti i povećanja poslovnih rezultata. Isti postotak vlasnika kreativnost smatra važnim čimbenikom i kad rade promocije.

Profesionalne usluge

- 74% vlasnika profesionalnih usluga smatra poticanje kreativnog okruženja za zaposlenike vrlo bitnim. Prema ocjenama gotovo 80% vlasnika i rukovoditelja, kreativnost je bila vrlo bitna i kad govorimo o promocijama.

Inženjering

- 82% vođa u inženjerskom sektoru smatra vrlo bitnim poticati zaposlenike da u svom poslu i aktivnostima primjenjuju kreativan pristup.

Inženjering je, zajedno s naukom, tehnologijom i matematikom (skraćeno STEM) također visokokreativan. Pisanje i kodiranje inovativnog novog računalnog programa, robova ili hipoteze smatraju se kreativnim izvedbama.

U ljudskoj povijesti je nauka uvijek bila percipirana više kao eksperimenti koji su češće neuspješni nego uspješni. Iako je to djelomično istinito, uzroci neuspjeha nisu bili zbog tehnoloških ili metodoloških pogrešaka, već zbog ljudske prirode koja nije izašla iz svoje zone udobnosti, nemogućnosti rješavanja starih i zastarjelih navika. Radikalna i beskrajna kreativnost su potrebne da bi se STEM pokrenuo i razvio.

(Doyle, 2019)

<https://www.thebalancecareers.com/creative-thinking-definition-with-examples-2063744>



Neprofitne organizacije

Više od polovice članova neprofitnih organizacija će prije zaposliti osobu koja posjeduje dobre kreativne vještine nego onu s analitičkim.

Više od 1/3 vlasnika tvrtki vjeruju da kreativne vještine imaju samo kreativni tipovi ljudi, ali je to samo mit. Nekonvencionalno razmišljanje predstavlja veliku poticajnu snagu u poslovanju, ali i osobnu snagu prilikom traženja novog posla.

Umjetnička kreativnost

Ne morate biti umjetnik da bi vaš posao imao umjetnički element. Uređivanje maloprodajnih izloga za postizanje maksimalnog učinka ili uređenje atraktivne pješačke staze. Drugi umjetnički kreativni zadaci mogu uključivati osmišljavanje logotipa, pisanje reklamnih poruka, izrada ambalaže za proizvod ili osmišljavanje telefonskog govora za akciju prikupljanja sredstava.

I sljedeći zadaci su također kreativni zadaci:

- osmišljavanje novog scenarija za prikupljanje novaca za volontere,
- osmišljavanje govora za televizijsku ili radijsku reklamu,
- osmišljavanje ispita za ispitivanje znanja studenata,
- osmišljavanje ambalaže za proizvod,
- osmišljavanje logotipa,
- izrada plana predavanja koja će privući studente,
- predlaganje novog izgleda odjevne linije,
- pisanje privlačnog oglasa za tiskano ili online oglašavanje.



NASTAVNI PLAN MODULA VJEŠTINA KREATIVNOG RAZMIŠLJANJA

Modul tečaja	Teme	Podteme
	1. Inovativnost	<u>1.1. Stvaranje novih ideja i brainstorming (razmjena mišljenja)</u> <u>1.2. Konvergentno i divergentno razmišljanje</u> <u>1.3. Faze kreativnog razmišljanja</u>
	2. Neprestano usavršavanje	<u>2.1. Važnost kvalitete u kreativnom razmišljanju</u> <u>2.2. Uvođenje Demingovog kruga (PDCA) na poslu – plan aktivnosti</u> <u>2.3. Spremnost za stjecanje novih vještina</u>
Modul vještina kreativnog razmišljanja	3. Analitičko razmišljanje	<u>3.1. Prikupljanje podataka, informacija</u> <u>3.2. Analiza informacija korištenjem kritičkog razmišljanja (različita gledišta)</u> <u>3.3. Korištenje novih znanja (ili novih ideja) za rješavanje problema</u>
	4. Uvođenje promjena	<u>4.1. Svijest o važnosti uvođenja promjena</u> <u>4.2. Samoinicijativa</u> <u>4.3. Kreativne strategije kao dio procesa uvođenja promjena</u>
	5. Poticanje kreativnosti	<u>5.1. Korištenje kreativnosti za povećanje konkurentnosti</u>



5.2. Poticanje kreativnosti u
timskom radu

5.3. Poticanje kreativnosti u
samostalnom radu

Tablica 1: Modul vještina kreativnog razmišljanja



TEMA 1 – PREGLED INOVATIVNOSTI



Pitanje

Što je individualna inovativnost?

Možemo reći da predstavlja „sudjelovanje u inovativnim ponašanjima, što uključuje sve što je povezano s inovacijskim procesom...“. **Inovativnost** se pokazuje načinom ponašanja radnika na radnom mjestu. Navedeno može svrstati radnike kao da su angažirani na tehničkim i ne-tehničkim ili administrativnim pozicijama i da se bave postupnjim ili prilično radikalnim inovacijskim aktivnostima (ako se uopće bave).

Individualna inovativnost je pokazatelj učinkovitosti individualne poslovne aktivnosti u odnosu na inovaciju. Odnosi se na ponašanje radnika kad se od istih traže da isprobaju nove stvari ili osmisle u potpunosti nešto novo.





Savjet

Bitno je znati razliku između izuma i inovacije. **Izum** je potpuno nova i originalna ideja dok **inovacija** predstavlja nov način i uspješno korištenje takve ideje.

Inovacija je nešto **potpuno novo** u vašem poslovanju što poboljšava i zamjenjuje postojeće poslovne procese, povećavajući pritom učinkovitost i produktivnost, šireći vašu organizaciju i razvijajući potpuno nove usluge i proizvode. Inovacija je **kreativan proces**.

Ideje možete dobiti iz poslovnog okruženja (od zaposlenika, voditelja, istraživanjem) i izvan poslovnog okruženja (od dobavljača, klijenata, medija, suradnika). Do uspjeha se dolazi filtriranjem i pročišćavanjem ovih ideja. Inovacije pomažu u produktivnosti, smanjuju troškove, povećavaju konkurentnost, mogućnost novih suradnji i povećavaju prihode.

Neinovativne organizacije gube svoju poziciju pred konkurenčnim organizacijama, smanjuju im se produktivnost i učinkovitost, gube zaposlenike i u konačnici propadaju.

Da biste planirali inovacije kojima ćete poboljšati proizvode, usluge i procese, morate analizirati, proučiti i istražiti tržište. Nove mogućnosti možete prepoznati kad analizom tržišta shvatite da se ona neprestano mijenjaju. Na primjer, ako ste odgajatelj, razmislite koje inovacije možete uvesti. Proširite svoje poslovanje tako da uvedete potpuno nove usluge ili proizvode, razmislite o obukama koje nisu usko povezane s vašim trenutnim područjem rada. Također, koristite nove tehnologije i metode za poboljšanje kvalitete. Snimite vašu prvu edukaciju da je možete objaviti online te usporediti svoju publiku i njihove interese.



1.1. KAKO RAZUMJETI INOVATIVNOST?

Kao što je rečeno u prethodnom odjeljku, inovativnost jednostavno označava način ponašanja zaposlenika gdje oni testiraju ili osmišljavaju nove stvari. Inovativnost predstavlja sposobnost da se vizualizira kako će uspjeh izgledati na kraju procesa, želju da se uzmu u obzir sve promjene. Sposobnost traženja boljih metoda i opcija da bi se postigao glavni cilj, izradili akcijski planovi i prepoznale mogućnosti razumijevanjem trendova, obrazaca i budućih područja rasta.

Inovacija je **sposobnost da se nešto učini na nov način**. U poslovanju predstavlja spontani ili sustavni proces poboljšanja realizacije koji dovodi do korisnih pozitivnih promjena i povećanja vrijednosti rada.

Kao primjer koliko je inovativnost važna, u donjem tekstu je naveden popis 10 najinovativnijih i najkreativnijih tvrtki na svijetu. Sve tvrtke imaju visoku stopu inovativnih rješenja, većinom veću od 70%. Vodeće tvrtke na popisu su one iz softverske i programerske industrije.

'Ako niste spremni prihvatići da niste u pravu, nikad nećete biti u stanju napraviti ništa originalno' – ovim riječima je Sir Ken Robinson opisao kreativnost. Da bi se na temelju dobre ideje došlo do rješenja koje ima neku vrijednost, trebaju istodobno djelovati sljedeći čimbenici: potrebno je aktivirati sve potrebne moždane funkcije, imati hrabrosti razmišljati drugačije od okruženja, okruženje koje nadahnjuje i podržava, te na kraju integrirani postupak implementacije kojim se adekvatno upravlja, kao nezamjenjiv element **uspješne inovacije**.

Da bi se **uspostavili** uspješni inovacijski procesi, potrebno je provesti objektivnu analizu organizacijskog lanca vrijednosti u području inovacija te organizirati interna savjetovanja za odabir strategije uvođenja inovacija, od pokretanja ideje do prodaje prvog poslovnog rješenja. Postoji poseban odjeljak koji se bavi načinima prezentacijskih rješenja da bi se na odgovarajući način predstavile prednosti/nedostaci, a direktore uvjerili da ih prihvate.



Aktivnost



Navike inovativnog razmišljanja koje je potrebno usvojiti (Oppong, 2019.):

Svi smo svjesni činjenice da kad želimo provesti trajne promjene, u svoju rutinu moramo uvesti određene navike. Za postizanje trajnih rezultata potrebno je stvoriti trajne navike. U donjem tekstu donosimo neke korisne **navike inovativnog razmišljanja** koje će vam biti korisne tijekom cijelog života.

1. Brzo „zgrabite“ ideje

Ako se čini da vaše ideje padaju na „suho tlo“ vrlo je vjerojatno da se neće niti pojaviti. U biti, vrlo često dobijete super ideje, ali na njih ne obraćate pažnju.

Ako vam neka ideja padne na pamet, brzo je ulovite. Uvijek kasnije možete ponovno procijeniti koliko je dobra.

Imam li je vremena zapisati? Koristite diktafon za snimanje svake ideje koja vam padne na pamet da vam se ne dogodi da zanemarite zlatni rudnik vaših ideja.

Kad vam ideja padne na pamet, nemojte dozvoliti da ona ostane samo ideja koja će tijekom vremena izblijedjeti. Ponovno uzmite bilješke ili glasovne bilješke i ponovno ih pregledajte. Možda vam neće uzeti previše vremena, ali morate pronaći način da riješite ove ideje dok ih pregledavate.

Pohranite svoje ideje u digitalnom obliku jer će vam to pomoći da im brzo pristupite. Nikad ne znate kad će nastupiti kreativno zatišje pa stoga imajte vaše ideje tamo gdje im možete brzo pristupiti.

2. Ne dozvolite da vam ego zamuti prosuđivanje

Ako želite da ljudi budu otvoreni prema vašim idejama, budite vi otvoreni prema njihovima. Ako neprekidno u glavi ponavljate da će vas ljudi osuđivati i da neće htjeti poslušati što im imate za reći, vaša inspiracija će vjerojatno početi opadati.



Biti otvoren prema idejama drugih ljudi vrlo često djeluje poticajno i na naš um. Ako dopustite egu da vodi glavnu riječ, često ćete biti previše zaokupljeni brinući se o tome što ljudi misle o vama, tako da nećete moći smišljati dobre ideje.

Također, ego nas često vodi pogrešnim putevima. Želi nas zaštititi od toga da ispadnemo loši, pa nas pokušava usmjeriti prema onome što je popularno, općeprihvaćeno. Istinske inovacije često nisu popularne, pa morate imati na umu da bi vas vaš ego, iz straha, mogao pokušati sprječiti da krenete pravim putem.

Iako naš ego djeluje da bi nas zaštitio, on ne razumije što je dobro za nas, a što loše. Odredite svoje ciljeve i ne dozvolite da vam ego stane na putu prema uspjehu.

3. Znatiželja vam je prijateljica

Znatiželjan um je onaj koji uvijek istražuje. Traži višu razinu u životu, poslu, odnosima i bilo kojem drugom području. Djeca posjeduju sposobnost brzog učenja i jasno dolaze do novih ideja upravo zahvaljujući svojoj znatiželji.

Razvijte u sebi dječju znatiželju koja će vas nadahnuti za nove ideje i omogućiti vam da osmislite sustave, proizvode i druge važne stvari koje će živote ljudi učiniti boljima. Neki ljudi također mogu pretjerati jer neprestano istražuju i nikad ne prelaze na sljedeću fazu, stoga se pobrinite uključiti alarm - još uvijek imate posla koji trebate obaviti!

4. Slušajte više nego što govorite

Već znate puno. Ako govorite više nego što slušate, vjerojatno ćete drugima dati ideje, ali vrlo vjerojatno nećete dobiti puno od tih ljudi.



Tijekom razgovora ne trebate oskudijevati u riječima, ali morate biti svjesni koliko vremena govorite. Ako u razgovoru sudjeluje pet osoba, a vi govorite više od petine vremena, to nije u redu.

To je jedan od onih trenutaka kad ego ulazi u igru i pokušava vas učiniti super razgovorljivim. Biti razgovorljiv nije loše, ali ako tražite ideje morate koristiti uši više od ustiju.

Ako se nalazite u prostoriji s osobama koje poštujete i od kojih želite nešto naučiti, vjerojatno će vam dobro doći blok za pisanje. Ukoliko želite snimati razgovor, zatražite odobrenje. Uz takve napomene ćete kasnije biti u mogućnosti ponovno pregledati sadržaj sastanka i analizirati prezentirane ideje.

5. Potaknite empatiju

Ako želite uistinu biti inovativan mislioc, morate usavršiti empatiju. Ako možete osjetiti nečiju bol, dobit ćete bolju ideju kako rješiti njegov problem.

Ljudi koji rješavaju probleme su oni koji najviše zarađuju. Ako ste u stanju rješiti velik problem, možete zaraditi puno novca.

Iako drugi ljudi vjerojatno znaju s kojim se problemom bore, moguće je da nemaju vještine potrebne za rješavanje problema. S druge strane, možda posjedujete vještine za rješavanje problema, ali ćete postati svjesni da problem postoji samo ako ste empatični.

6. Neprestano učite da biste bili uspješni

Inovativno razmišljanje je jedna od najvažnijih vještina poslovnih ljudi. Tvrte neprestano rješavaju probleme. Ako ste osoba koja rješava problema i ljudi vole vaše proizvode, vjerojatno ćete dugo ostati u igri.



Učenje o strategijama poslovnog uspjeha jedna je od glavnih stvari na koje biste se kao vlasnik tvrtke trebali usredotočiti. Važno je biti inovativan, ali također se trebate usredotočiti na izgradnju ključnih vještina koje će vam biti od pomoći.

Većina poduzetnika „zapne“ na određenoj razini. Morate naučiti kako da strateški razvijete svoje.

1.2. INOVATIVNE TVRTKE

Najinovativnije svjetske tvrtke

Donja slika prikazuje 10 najinovativnijih svjetskih tvrtki. Na prvom mjestu su uglavnom tvrtke iz Sjedinjenih Država, samo dvije u prvi 10 nisu iz Sjedinjenih Država, već iz Indije i Južne Koreje. Na prvom mjestu se nalazi Service Now, tvrtka koja ima inovacijsku premiju od 82,27%, a godišnji rast prodaje od 39,02% te joj se tržišna vrijednost procjenjuje na 42,9 milijardi dolara (Forbes, 2019.).



SERVICE NOW

- Industry: Software and Programming
- Country: United States
- Employees: 8.154
- Innovation premium: 89,22%



WORKDAY

- Industry: Software and Programming
- Country: United States
- Employees: 10.500
- Innovation premium: 82,84%



SALESFORCE.COM

- Industry: Software and Programming
- Country: United States
- Employees: 35.000
- Innovation premium: 82,27%



TESLA

- Industry: Auto and Truck Manufacturers
- Country: United States
- Employees: 48.817
- Innovation premium: 78,27%



AMAZON.COM

- Industry: Internet and Catalog Retail
- Country: United States
- Employees: 647.500
- Innovation premium: 77,40%



NETFLIX

- Industry: Internet and Catalog Retail
- Country: United States
- Employees: 7.100
- Innovation premium: 71,23%



INCYTE

- Industry: Biotechs
- Country: United States
- Employees: 1.367
- Innovation premium: 70,59%



HINDUSTAN UNILEVER

- Industry: Household and Personal Products
- Country: India
- Employees: /
- Innovation premium: 67,20%



NAVER

- Industry: Computer Services
- Country: South Korea
- Employees: 5.664
- Innovation premium: 64,62%



FACEBOOK

- Industry: Computer Services
- Country: United States
- Employees: 35.857
- Innovation premium: 64,42%



Slika 1: Najinovativnije svjetske tvrtke

Facebook:

Osnivač i CEO, Mark Zuckerberg je izgradio korporacijsku kulturu koja potiče preuzimanje rizika, omogućavajući svojim inženjerima da neprestano isprobavaju nove verzije softvera.

„Otkrivam u koji su to smjerovi na visokoj za koje smatram da bismo njima trebali krenuti, koji su najbolji ljudi za rad na tim stvarima, ali onda svakodnevno, puno odluka koje donosim su u stilu 'Dobro, hoće li ovo uništiti tvrtku? Jer ako neće, onda neka ih testiraju'“.

„Ako trošak testiranja neće biti ekstremen, onda ćemo naučiti više eksperimentirajući i dozvoljavajući ekipama da rade i istražuju stvari vrijedne istraživanja nego po pitanju toga biti krut“ - Mark Zuckerberg

(Clifford, 2017)

Amazon:

Amazon je razvio vlastiti način poticanja inovacija.

Odlučili su se za dokument pod nazivom „Primarni bijes gorljivo postavlja pitanja“ skraćeno „PRFAQ“, sustav u kojem prvo imaju Press Release/Priopćenje za javnost (PR) gdje zaposlenik iznosi svoje ideje ili viziju, a kasnije mu pomažu Frequently Asked Questions/Često postavljana pitanja (FAQ) gdje se raspravlja o kupčevim potrebama i odgovara na njihova eventualna pitanja. Kasnije se ocjenjuje u odvojenoj grupi posebno оформljenoj za takve aktivnosti i svjetli zeleno ako ispunjava njihova očekivanja. Na ovaj način je Amazon uspješno uveo brojne inovacije kao što su Prime Now, Amazon Go i Alexa.

Sustav je uspješan zahvaljujući pristupu postepenog uvođenja i jednostavnošću za razumijevanje, potiče davanje novih ideja i promatranje očima klijenta.

Netflix:

Netflix je dobar primjer tvrtke koja je 90-tih godina pokrenuta kao tvrtka za dostavu, ali se tijekom 20 godina postojanja vrlo uspješno proširila. Ali kako je izgledalo to putovanje? Prvo pitanje koje si svatko postavlja je: „što mogu prodati da bih zaradio/la novac?“. Međutim, što ako ne postoji ništa što želite prodati ili jednostavno prodajom nećete zaraditi dovoljno novca? Razmišljajući na drugačiji način, moramo postaviti pitanje s kojim će obje potrebe biti zadovoljene. „Što kad bi dobra ideja bila da DVD-e koje ne želite prodati počnete posuđivati drugim ljudima za malu naknadu?“ Pokrenuli biste lokalno tržište najma, a to samo po sebi predstavlja izazov tržišnom statusu quo, ali i tržišnu inovaciju.

Da biste nastavili biti inovativni, što bi mogao biti sljedeći korak nakon jednostavnog iznajmljivanja vaših DVD-a? Izrada web stranice za vlastitu promociju bila sljedeći logični korak. Što više ljudi bude vidjelo vaš oglas, više će vas ljudi zvati i pitati za vaše DVD-ove pa će tako vaša publika rasti, a vi ćete moći početi slati svoje DVD-ove i ljudima u drugim regijama i

državama. Tijekom vremena shvatite da su DVD-i stvarno vrijedni prvih 6 mjeseci nakon izdavanja, nakon toga interes za navedenim filmom opada, pa se postavlja pitanje kako ćete se riješiti zaliha „starijih“ DVD-a koje imate?

Već ste internetska tvrtka koja prodaje fizičke stvari, zašto ne biste postali u potpunosti online tvrtka sa streaming videotekom? Analizom tržišta postaje očito da Apple vodi u naplati po filmu i vi teško idete ukorak s tim. Što bi ovdje predstavljalo razmišljanje izvan okvira? Prelazak na sustav temeljen na pretplati. Mjesečna naknada za korištenje cijele vaše biblioteke je ono što će vas definitivno izdvojiti i učiniti privlačnijima kupcima.

Danas, Netflixovi inovativni planovi ne leže u oglašavanju, već u broju pretplatnika i, na kraju krajeva, posjedovanju vlastitog originalnog sadržaja pa tako Netflix više nije tvrtka koja iznajmljuje, već tvrtka koja proizvodi sadržaj.

Prešli su put od zanosnog Blockbuster do izazivanja glavnih holivudskih distributera i studija. Zanimljivo je da je Amazon s internetskog tržišta knjiga prešao na najveće svjetsko internetsko tržište s pretplatničkom uslugom poput Amazon Prime.

<https://www.thebalancecareers.com/creative-thinking-definition-with-examples-2063744>

1.3 ZAKLJUČAK

Inovativnost znači biti angažiran na tehničkim i ne tehničkim ili administrativnim radnim mjestima. Ta je vještina povezana s ponašanjem radnika gdje kojem radnici u svom poslu iskušavaju nove stvari ili stvaraju nešto novo. Inovativnost kao takva predstavlja sposobnost vizualizacije kako uspjeh izgleda na kraju procesa, želju da se uzmu u obzir sve promjene u pojedinoj organizaciji.

Sposobnost traženja boljih metoda i opcija s ciljem postizanja ciljeva, stvaranje akcijskih planova i prepoznavanje mogućnosti. Najinovativnije svjetske tvrtke imaju visoku stopu inovativne premije, uglavnom veću od 70% i većinom se radi o tvrtkama iz Sjedinjenih Država. Samo dvije od prvih 10 nisu iz Sjedinjenih Država, već iz Indije i Južne Koreje. Prvo mjesto zauzima Service Now, tvrtka čija je inovativna premija 82,27%, a godišnji porast proaje 39,02%. Njezina tržišna vrijednost se procjenjuje na 42,9 milijardi dolara. Na drugom mjestu se nalazi Workday, softverska i programerska tvrtka dok deseto mjesto zauzima Facebook.



1.4. DODATNA LITERATURA

Ramiro (2013.), Preuzeto s: <https://www.ramiro.hr/kako-primjeniti-kreativne-tehnike-u-poslovanju-nova-ramiro-otvorena-radionica-1.aspx>

Media, F. (2019.). Preuzeto iz Forbesa: <https://www.forbes.com/innovative-companies/#452503271d65>

Radman, G. (2011.) Preuzeto s: http://www.een.hr/upload/vedran/3_vern-radman.pdf

Develor (2017.), Preuzeto s: <https://www.develor.hr/?portfolio=innovative-thinking>

Oppong T., (2019.), Preuzeto s: <https://poduzetnik.biz/zivotni-stil/pet-navika-korisnih-za-razvoj-inovativnog-razmišljanja/>

Porprium (2019.), Preuzeto s: <https://proprium.hr/zasto-je-pozeljno-bitи-inovativan-u-organizaciji/>

GLOSAR

Vještina – sposobnost izvršenja zadatka s određenim rezultatima, često unutar određenog vremena, napora ili oboje.

Inovativnost - sklonost inoviranju ili uvođenju nečeg novog ili drugačijeg.

Inovacija – moderno značenje je „nova ideja, kreativno razmišljanje, novi oblik maštovitosti u obliku uređaja ili metode.

Tvrtka – skraćeno d.o.o., je pravna osoba koju čini udruženje osoba, fizičke ili pravne osobnosti ili kombinacije navedenog, za vođenje aktivnosti trgovačkog ili industrijskog poduzeća.



TEMA 2 – PREGLED STALNOG USAVRŠAVANJA

Posvećenost da se svakodnevnim učine male promjene i poboljšanja, s očekivanjem da će se iz toga stvoriti nešto značajno, točna je definicija **stalnog usavršavanja**.

Standardni pristup radu na sebi (samopoboljšanju) je postavljanje velikog cilja, a zatim pokušavanje da se odrade veliki koraci da se taj cilj postigne u što kraćem vremenu. Iako ovo u teoriji može zvučati dobro, često završava frustracijom i najzad neuspjehom. Umjesto da budete brzi i poduzimate velike korake, usmjerite se na stalno usavršavanje na način da polako i pomalo podešavate normalne svakodnevne navike i ponašanja.

„Uspjeh. Važno ga je postići, a još važnije zadržati. Ako moram izdvojiti osobine koje vode do uspjeha, onda su to strast, ustrajnost i vizija, spremnost na **stalno usavršavanje i učenje**. Kao osoba na čelu jedne od vodećih domaćih tvrtki, uspjeh mjerim lojalnošću potrošača trgovačkoj marki Carnex već više od pola stoljeća, dobrim poslovnim rezultatima i zadovoljnim zaposlenicima“, rekao je vlasnik trgovačke marke Cornex (uspješna i inovativna tvrtka u balkanskoj regiji).



2.1. ALATI ZA STALNO USAVRŠAVANJE

Postoji nekoliko brzih koraka koje zaposlenici mogu poduzeti da bi se počeli fokusirati na postupak stalnog usavršavanja, a iste čine 3 temeljna koraka opisana u dalnjem tekstu (Clear, J., 2018.):

Korak 1: Činite više onog što isprobano funkcionira

Kao ljudska bića, često trošimo svoje resurse i ideje jer nam se ne čine novim i uzbudljivim. Mnogo je primjera ponašanja, velikih i malih, poput svakodnevnog korištenja zubnog konca, ne propuštanja nijednog treninga, svakodnevnog obavljanja poslovnih zadataka, koji poticali naš napredak u životu kad bismo samo bili dosljedniji u izvršavanju istih.

Napredak može biti skriven iza dosadnih rješenja i nedovoljno iskorištenih spoznaja. Ne trebaju vam dodatne informacije ili bolja strategija, samo trebate činiti više onog što dokazano funkcionira.

Malá poboljšanja kojima možete upravljati

Preuzimanje jednog velikog projekta ili postavljanje velikih ciljeva za mnoge može dugoročno biti demotivirajuće. Može se činiti prevelikim zalogajem, a nekim i zastrašujuće. Podjela posla na manje ciljeve učinit će čudo koje će motivirati cijelu grupu da da sve od sebe. To će vam pružiti osjećaj da je svaki cilj koji ste si postavili ostvariv. S kraćim miljokazima svi će ciljevi biti brže ostvareni i svaki će radnik sam vidjeti poboljšanja.



Pozitivno radno okruženje je moguće ostvariti ali samo ako se poduzmu ispravni koraci. Postavite manje ciljeve ili kontrolne točke, ujutro pohvalite sve svoje suradnike i polako ih bolje upoznajte, a biti pozitivan je ponekad i zarazno pa će vam definitivno pomoći ako ispričate vic ili dva. Navedena manja poboljšanja će vam pomoći da na kraju ostvarite ukupan cilj, ali će isto tako pomoći i vašem timu da odmah uoči poboljšanja.

Zatražiti povratne informacije je dobro

Biti otvoren za primanje povratnih informacija neće pomoći samo vama već i cijelom timu. Čuti što ste mogli učiniti bolje ili sagledati problem iz potpuno drugog kuta može voditi poboljšanju.

Važno je upamtiti da je okruženje u kojem je davanje povratnih informacija standard ključno za uspješno i stalno usavršavanje u bilo kojoj tvrtki ili radnom mjestu.

Međutim ponekad nije dovoljno samo zatražiti povratnu informaciju nije dovoljno, morate biti spremni čuti i poneku kritiku na vlastiti rad. Slušati, biti otvorena uma i razumjeti što druga osoba pokušava reći može vam pomoći da se, kao pojedinac, uvelike razvijete. Pomoći će i zapisivanje bilješki, otvoreno preispitivanje nekih razmišljanja i raspravljanje. Biti kao dobar slušatelj primjer drugima moglo bi biti poticaj svima ostalima da počnu slušati i budu otvoreniji za primanje povratnih informacija u bilo kojem trenutku tijekom kreativne provedbe projekta.

Ponekad će biti vrlo teško dobiti povratnu informaciju, pa bi u tom slučaju mogla pomoći samoprocjena. Još učinkovitije će biti dobiti povratnu informaciju od suradnika i usporediti je s već postojećim rezultatima.

<https://www.mentimeter.com/blog/great-leadership/how-to-promotes-continuous-improvement-in-the-workplace>

(Cullen, 2018)

Korak 2: Izbjegavajte sitne gubitke

Usavršavanje ne znači napraviti ispravno više stvari, to znači napraviti manje stvari pogrešno. Taj koncept nazivamo usavršavanje oduzimanjem. Koncept je usmjeren na to da se čim manje stvari izvrši na pogrešan način: uklanjanje pogrešaka, reduciranje kompleksnosti, kao na primjer: ulaganje - nikada ne gubite novac, ograničite rizik, web dizajn - uklonite element na stranici koji odvlači pažnju posjetitelja.

U stvarnom je svijetu lakše poboljšati performanse smanjenjem, a ne okretanjem naopačke. „Jedan od najboljih načina za velika ostvarenja je izbjegavanje sitnih gubitaka“.

Korak 3: mjerite postignuto

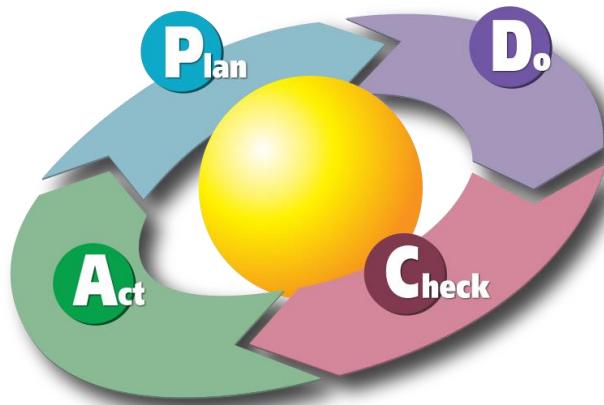
U ljudskom umu je normalno mjeriti pojedini napredak na način da gledamo prema naprijed, u budućnost. Postavljamo ciljeve, planiramo korake svog napretka, pokušavamo predvidjeti budućnost. Ovaj je pristup potpuno suprotan, a time i korisniji i znači mjerjenje prema nazad, a ne prema naprijed.

U svojoj definiciji, to je donošenje odluka na temelju onoga što se već dogodilo u prošlosti, a ne donošenje odluka na temelju onoga što biste željeli da se dogodi (Primjer: Trening snage – prošli tjedan ste radili čučnjeve s 90 kg opterećenja i napravili ste 5 serija s 5 ponavljanja? Pokušajte ovaj tjedan s 115 kg, poduzetništvo – prošli tjedan ste obradili samo dva klijenta iako ih u prosjeku obradite 5? Čini se da ćete se ovaj tjedan morati fokusirati da odradite više prodajnih razgovora). „Izmjerite postignuto i onda budite malo bolji“.



2.2. ŠTO ZNAČI STALNO USAVRŠAVANJE?

Stalno usavršavanje znači da ste **sposobni prilagoditi se novom okruženju** i promjena radnog mjestu vam nije strana. Također znači i da na poslu možete primijeniti **Demingov krug** (PCDA – planiraj, napravi, prouči, djeluj – iterativna metoda upravljanja u četiri koraka koja se u poslovanju koristi za upravljanje i stalno usavršavanje postupaka i proizvoda) te da ste voljni svakodnevno, kako na radnom mjestu tako i u privatnom životu, stjecati nove vještine.



Slika 2: Demingov krug (PDCA krug)

Zbog stalnih tehnoloških promjena u poslovnom svijetu, korporativne edukacije koje podrazumijevaju **kontinuirano usavršavanje** i **učenje**, postaje jedan od **glavnih uvjeta** za zadržavanje radnog mesta i osposobljavanja za nova zapošljavanja.

Tvrte koncept stalnog zaposlenja sve više zamjenjuju ulaganjem u cjeloživotno obrazovanje svojih zaposlenika, dok za njih kontinuirano usavršavanje znanja i vještina postaje osnovni čimbenik „zapošljivosti“.

U sustavu osposobljavanja zaposlenika, edukacija najviše razine, odnosno top menadžmenta, od najveće je važnosti zbog njihove razine odgovornosti. Budući da menadžerska eukacija do sada nije bila razvijena u tranzicijskim zemljama, većina sadašnjih nositelja ovog naslova mora se dodatno usavršavati ili u visokoškolskim ustanovama ili putem edukacija i predavanja.

Zašto je važno nikad ne prestati raditi na sebi?

Evo samo nekih mogućih odgovora... Jer je današnje društvo natjecateljsko. Jer poslodavci cijene inicijativu. Jer postoji razlika između „Kako mogu pomoći?“ i „Evo 3 moguća rješenja. Koje ćemo provesti?“.

Uz daljnje osposobljavanje, uz učenje dolaze i osobni rast, osjećaj odgovornosti i širenje perspektive. Sve navedeno znači da ćete brže i bolje razumjeti ostale članove tima, ali i postupke te uzročno-posljetične odnose pa će stoga biti jednostavnije uskočiti kolegama kao pomoć kad su u gužvi.

Najzad, zahvaljujući različitim oblicima online edukacije, volontiranje predstavlja izvrsnu priliku da testirate svoj vlastiti projekt i vještine upravljanja vremenom. A da ne spominjemo kako razvijaju prijeko potrebne „meke vještine“ koje su cijenjene u svakom radnom okruženju. Volontiranje je također način iskazivanja želje za preuzimanjem veće odgovornosti u tvrtki i način povratnog doprinosa zajednici čiji ste produktivni dio.



**CONTINUOUS
IMPROVEMENT
IS BETTER
THAN
DELAYED
PERFECTION.**

~ Mark Twain ~

Stalno usavršavanje je važan alat svakog zaposlenika ili vlasnika poduzeća čiji je cilj biti uspješan u području u kojem djeluju. Poznati pisac je rekao: „Stalno usavršavanje je bolje od zakašnjele savršenosti“.

2.3 ZAKLJUČAK

Stalno usavršavanje je posvećenost neke osobe da svakodnevno radi male promjene i poboljšanja. Stalno usavršavanje također znači da ste sposobni prilagoditi se novom okruženju pa vam tako promjena radnog mesta nije strana, da ste sposobni provesti Demingov krug (PCDA) na poslu te da ste voljni svakodnevno stjecati nove vještine, kako na radnom mjestu tako i u privatnom životu.

Tri glavna koraka koje svaki zaposlenik mora prijeći da bi se počeo fokusirati na stalno usavršavanje uključuju:

- Korak 1: činite više onog što isprobano funkcionira,
- Korak 2: izbjegavajte sitne gubitke i,
- Korak 3: mjerite postignuto.

2.4 DODATNA LITERATURA

Clear, J. (2018.), Preuzeto s: <https://jamesclear.com/continuous-improvement>

Bizlife (2015.), Preuzeto s: https://www.b92.net/biz/fokus/intervju.php?yyyy=2015&mm=10&nav_id=1053048

Moj posao (2006.), Preuzeto s: <https://www.moj-posao.net/Savjet-Pravnika/62100/Stalno-usavršavanje-postaje-glavni-uvjet-zadrzavanja-menadzerskog-polozaja/6/>

Namjesnik I., (2016.), Preuzeto s: <https://inchoo.hr/usavršavanje-na-poslu/>

GLOSAR

Poboljšanje – situacija kad je nešto bolje nego ranije odnosno kad vi to učinite boljim.

Postupak konstantnog usavršavanja – često se naziva i postupkom stalnog usavršavanja je stalni napor za poboljšanjem proizvoda, usluga, itd.

Alati – nešto što vam pomaže da izvršite određenu aktivnost.

Demingov krug - iterativna metoda upravljanja u četiri koraka koja se koristi u poslovanju za upravljanje i stalno poboljšanje procesa i proizvoda



TEMA 3 – PREGLED KRITIČKOG RAZMIŠLJANJA

Vještine analitičkog razmišljanja su neprocjenjiva vještina koju treba posjedovati. Jednostavno ih je prenijeti i primijeniti u mnogim segmentima našeg svakodnevnog života. Naučiti pregovarati i poboljšati svoje vještine može nas prisiliti da postanemo bolji misilac, komunikator i kreator. Ova vještina može nam pomoći da učinkovitije rješavamo probleme i provodimo različita rješenja.

Vještine analitičkog razmišljanja su bitne jer se mogu koristiti na poslu, kod kuće, sa suradnicima, obitelji, prijateljima. Vještine analitičkog razmišljanja su „metode“ koje možemo koristiti za **analiziranje, rješavanje i razvrstavanje novih informacija, ideja, problema i rješenja**.



3.1. ŠTO PREDSTAVLJA ANALITIČKO RAZMIŠLJANJE?

Analitičko razmišljanje predstavlja nečiju sposobnost prikupljanja odnosno prikupljanja i analize podataka, rješavanja problema i donošenja odluka, brzo i učinkovito, prikupljanja relevantnih informacija i određivanja ključnih problema povezanih s tim informacijama te sposobnost uspoređivanja skupova podataka iz različitih izvora, prepoznavanja mogućih uzročno-posljedičnih obrazaca.

Analitičko razmišljanje je jedna od **ključnih vještina** u današnjem poslovnom svijetu, ali i u privatnom. Pomaže nam da informacije prikupimo na pravi način, jasno odredimo i vizualiziramo situaciju, uspješno riješimo problem i doneсemo ispravnu odluku.

Ako trenutno niste zadovoljni kvalitetom i rezultatima svog analitičkog razmišljanja, ne brinite. Analitičko razmišljanje vještina je koju **možete usavršiti tijekom vremena** i uz dovoljno vježbanja. To je poput bilo kojeg mišića u tijelu; što ga više koristimo, to će on biti snažniji i učinkovitiji.

Analitičke vještine su umjetnost razmišljanja i ispravnog izražavanja vlastitih ideja. Netko tko razmišlja na taj način je sposoban prikupiti sve činjenice, analizirati ih i uspostaviti lanac koji će ga dovesti do ispravnog zaključka, što će pak dovesti do najtočnijeg zaključka.



Pitanje

Analitičko razmišljanje – što je to?



To nije samo sposobnost razmišljanja i izražavanja vlastitog mišljenja – vi morate izgraditi logičan zaključak. Osoba koja razmišlja obično na sve promjene u životu reagira emocionalno, povezujući intuiciju koja ne slijedi logiku. Emocije se razlikuju od logičnog znanstvenog znanja. Pojedinac čije misli imaju svjetle nijanse emocija, osjetljive na instinkte, ne može nepogrešivo graditi činjenice u pravom smjeru. To je nelogično razmišljanje odnosno fragmentacija razmišljanja o istom događaju.



Vježbe analitičkog razmišljanja

Vježbe su sljedeće:

1. Nakon što saslušate mišljenje vašeg protivnika, koji se ne slaže s vašim, pokušajte mentalno podijeliti svoje stajalište i izgraditi događaje tako da logički lanac dovede do zaključaka sličnih njegovim zaključcima. Tako možete odrediti grubost u njegovom prikazu položaja, a i kod sebe pronaći pogreške.
2. Analizirajte svaku situaciju. Stvorite brojne prilike u kojima to možete koristiti, nekoliko mogućih pristupačnih rješenja.
3. Čitajte detektivnske romane i na pola pokušajte naći krivca.
4. Rješavajte logične i matematičke probleme, zagonetke, zavjere, rješavajte križaljke. Zabavno je, uzbudljivo i nagrađuje se.
5. Pretražujte obrazovne programe, videozapise na internetu o zemljopisu, povijesti, neke znanstvene kanale. Slušajte politička sučeljavanja. Obratite pozornost na dijalog, kako je koncipiran, koji argumenti su navedeni.
6. Igrajte šah, biljjar.

3.2. SEDAM KORAKA ZA USAVRŠAVANJE VAŠIH VJEŠTINA ANALITIČKOG RAZMIŠLJANJA



Savjet

Strategije za usavršavanje vještina analitičkog razmišljanja podijeljene su u 7 koraka, opisanih u nastavku (Talent Bridge, 2017.):

Korak 1: Budite promatrač

Jedna od najboljih stvari koje možete napraviti da izadete i prošetate ili da promatraste ljude u vašem uredu. Koristite što više svojih osjetila možete, promatraljući što se događa oko vas. Postoji li išta što vas interesira? Bitno je da aktivno uključite svoj um.

Korak 2: Čitajte knjige

Da biste poboljšali svoju vještinu analitičkog razmišljanja, ključno je da svoj um održavate aktivnim i u radu. Čitajte knjige i pokušajte poraditi na strategiji aktivnog čitanja, na primjer, proaktivno čitajte i probavljajte te preispitujte ono što ste pročitali. Možete naglasiti, postavljati pitanja, čitati naglas ili prepostavljati na temelju onoga što čitate.

Korak 3: Naučite kako stvari funkcioniraju

Pronaći rješenje, ali znati kako točno funkcioniraju određene stvari, ne predstavlja izazovno razmišljanje. Razumijevanjem kako stvari funkcioniraju, imat ćete bolji pogled na proces presudan za poticanje vaših analitičkih vještina.

Mentalno igranje uloga kojim testirate hoće li neka ideja funkcionirati može biti koristan alat za točno predviđanje mogućih ishoda.



Korak 4: Postavljajte pitanja

Prema neuroznanstveniku Aracelli Carmagu, značelja nas čini pametnijima. „Što smo značeljniji o nekoj temi, to se više uključuju naše kognitivne funkcije poput pažnje i pamćenja.“ Stoga, postavljanje brojnih pitanja može pomoći u razvoju boljih vještina rješavanja problema i pamćenja teme. Ne sramite se postavljati pitanja.

Povratne informacije i nedoumice, namjere i druga mišljenja uvijek slušajte objektivno. Na taj način ćete moći filtrirati sve namjerne ili nemamjerne subjektivne prijedloge.

Korak 5: Igrajte mozgalice

Ako želite poboljšati svoje analitičke sposobnosti razmišljanja, možda je vrijeme da zaigrate Sudoku ili druge mozgalice poput zagonetki, šaha ili križaljki. Najbolje razmišljanje kod osmišljavanja mozgalica je da ćete svoje analitičke vještine razvijati na zabavan način i da vam za započinjanje nije potrebno puno motivacije.

Korak 6: Vježbajte vaše vještine rješavanja problema

Za svaki problem postoji rješenje, to je rečenica koju trebate upamtiti. Pripremite dva, tri ili čak i više rješenja za svaki problem. I ako je moguće, testirajte navedena rješenja. Utvrdite koje je najbolje i najlogičnije.

Zamišljanje ishoda i „promatranje“ potencijalnih problema prije nego se pojave zahtijeva dobro razmišljanje izvan okvira.

Pouzdajte se u svoje vještine da biste jednostavno riješili i prepoznali buduće probleme i pristupali im pravim koracima.

Korak 7: Razmišljajte o svojim odlukama

Vrlo često razmišljanje na radnom mjestu se odnosi na donošenje odluka. Dobro razmislite i racionalizirajte sve svoje odluke. Koje su prednosti i nedostaci vaše odluke? Zatražite mišljenje stručnjaka, istražujte. Zapitajte se, je li to najbolje rješenje ovog problema? Napravite korak unazad, ponovno promislite i onda donesite konačnu odluku.



Važno je staviti jednak naglasak na sve uključene strane ili nedoumice jer će se na taj način lakše zadovoljiti individualne potrebe.

Čak i u najkritičnijim trenucima korištenje logike, informacija i općeg znanja može pomoći u rješavanju problema.

(Hay-Barr)

<https://richtopia.com/effective-leadership/analytical-thinking>

3.3 ZAKLJUČAK

Vještine analitičkog razmišljanja se mogu koristiti na poslu, kod kuće, sa suradnicima, obitelji, prijateljima.

Vještine analitičkog razmišljanja su metode koje možemo koristiti za analiziranje, rješavanje i razvrstavanje novih informacija, ideja, problema i rješenja.

Sedam koraka za poboljšanje vaših vještina analitičkog razmišljanja uključuju:

- budite promatrač,
- čitajte knjige,
- naučite kako stvari funkcioniraju,
- postavljajte pitanja,
- igrajte mozgalice,
- vježbajte vaše vještine rješavanja problema,
- razmišljajte o svojim odlukama.

Analitičko razmišljanje predstavlja nečiju sposobnost prikupljanja odnosno prikupljanja i analize podataka, rješavanja problema i donošenja odluka, brzo i učinkovito, prikupljanja relevantnih informacija i određivanja ključnih problema povezanih s tim informacijama te sposobnost uspoređivanja skupova podataka iz različitih izvora, prepoznavanja mogućih uzročno-posljedičnih obrazaca.



3.4 DODATNA LITERATURA

Talent Bridge (2017.), Preuzeto s: <https://talentbridge.com/blog/7-steps-to-improve-your-analytical-thinking-skills/>

HalPet (2019.), Preuzeto s: <https://halpet.hr/proizvod/analiticko-razmisljanje/>

Puntomariner (2017.), Preuzeto s: <https://hr.puntomariner.com/analytical-mindset-what-does-it/>

GLOSAR

Razmišljanje – radnja u kojoj se um koristi za razmatranje nečega; nečijih ideja ili mišljenja.

Analitičko razmišljanje - sposobnost istraživanja problema te pravodobno i učinkovito pronalaženje idealnog rješenja.

Analize - detaljno ispitivanje svega složenog da bi se razumjela priroda ili utvrdile bitne značajke istog.

Poboljšanje – situacija kad je nešto bolje nego ranije odnosno kad vi to učinite boljim.



TEMA 4 – PREGLED UVOĐENJA PROMJENA

Učinkoviti vođe su samo one osobe koje su sposobne u organizaciju uvesti dugoročne promjene. To je ključna vještina koja može povećati sposobnost tvrtke da se na tržištu natječe s konkurencijom i poveća svoje performanse. Za uspjeh je ključno znati kako pomoći drugima da razumiju razloge zašto je promjena nužna.

Uspješno vođenje drugih kroz postupak promjena nije jednostavan zadatak. Pojedinci će



promjene uvijek promatrati u negativnom svjetlu. Pojedinci koji se osjećaju dobro oslanjajući se na prošla iskustva će se možda osjećati nesigurnije ili nedovoljno udobno znajući da će za daljnji rad morati razviti nove vještine.



Savjet

Do organizacijskih promjena će doći samo ako ih podrži većina zaposlenika i ako nove strategije dočekaju otvorenih ruku. Visoko motivirani i samosvjesni zaposlenici uključeni u konkretnu provedbu promjene prihvatiće je ako shvate da je promjena potrebna, ako budu razumjeli novi smjer, ako budu svjesni svoje specifične uloge u procesu promjene i spremni su za maksimalni angažman u promjeni načina rada tvrtke - kaže Davor Perkov, vlasnik i glavni savjetnik u tvrtki Smart Consultants.

Gordon Putanec, izvršni direktor Malog oglasnika (Classifieds adds) dodaje da će svaki novi zaposlenik u tvrtki biti spreman za promjene, jer u tvrtku donosi svoje znanje i iskustvo koje želi primijeniti.

Marija Zovko Kordic, voditeljica ljudskih resursa u tvrtki KING ICT, tvrdi da otpor prema promjenama uvelike ovisi o zaposleniku, odnosno njegovoj osobnosti. Postoje ljudi koji su manje ili više skloni promjenama i mogu se brže ili sporije prilagoditi tim novim okolnostima.

Otpor na individualnoj razini događa se iz različitih razloga - objašnjava Zoran Sušanj, izvršni direktor AT Adria. - Promjene prijete našim trenutnim navikama, čine naša znanja i vještine, moći, status i nagrade nesigurnima te donose strah od nepoznatog ili su jednostavno rezultat nerazumijevanja promjena. S druge strane, na razini organizacije, otpor promjenama leži prvenstveno u strukturalnoj i inerciji grupe, nastojanju da se stvari izvršavaju kao prije što je posebno vidljivo u onim organizacijama koje imaju svojevrstan monopol Stoga su, na primjer, promjene u državnoj upravi sporije, unatoč vrlo vještim i sposobnim pojedincima - kaže Sušanj.

4.1. VAŽNOST UVODENJA PROMJENA

Pod **uvodenjem promjena**, mislimo na stalni podsjetnik o važnosti provođenja promjena u radnom okruženju i svakodnevnim događanjima na poslu. Da biste mogli uvesti promjene, morate biti samoinicijativni i sposobni kreirati nove ideje te izraziti vlastito mišljenje. Također morate biti sposobni kreirati strategije kao dio procesa uvođenja promjena.

Da biste promjene jednostavnije proveli morate posjedovati dodatne meke vještine čiji je glavni cilj pomoći vam da pokrenete nove promjene koje se svakodnevno događaju u vašem radnom okruženju. Te navedene posebne vještine uključuju:

- organizaciju,
- vođenje,
- umrežavanje,
- komunikaciju,
- slušanje,
- prilagođavanje.

Uspješne organizacije su **dinamične, neprestano se mijenjaju, prilagođavaju i razvijaju**. U takvim organizacijama često dolazi do promjena.

Dva su temeljna razloga za uvođenje promjena: **povećanje prihoda, dobiti, smanjenje troškova** ili **postizanje veće učinkovitosti i djelotvornosti**. Svi će se složiti s navedenim, ali bez obzira na pozitivne rezultate promjena, menadžment često nađe na velik otpor unutar same organizacije kad želi uvesti bilo kakvu promjenu.



U nastavku donosimo 5 koraka koji vam mogu pomoći da promijenite i smanjite otpor unutar vaše organizacije (Evision, 2016.):

1. Podrška menadžmenta je ključna

Menadžeri koji žele provesti bilo kakve promjene u načinu rada pojedine tvrtke moraju imati dobru **viziju**, moraju napraviti **dobar plan i strategiju** provedbe. Moderni menadžer je odgovoran za izgradnju pozitivnog stava prema organizacijskim promjenama na svim razinama.

On ili ona moraju imati vještina podučavanja zaposlenika da prihvate promjene i da im olakšaju prelazak iz jednog stanja u drugo. Čest je slučaj da novi način nije prihvaćen jednostavno zato što je postojeći način jednostavan za primjenu, a ne zbog njegovih dugoročnih pozitivnih rezultata. Vođe koji se ne boje „izazvati oluju“ postavljanjem promjena moraju postaviti ciljeve koji će proizvesti dugoročne pozitivne učinke i doprinijeti dugoročnom uspjehu cijele organizacije.

2. Uključite svoje zaposlenike

Ljudsko biće je inertno po svojoj prirodi i voli sigurnost, rutinu i izvjesnost pa će se stoga vrlo lako oduprijeti bilo kojoj promjeni, posebno u slučaju radikalnih promjena već ustaljenog načina rada. Uspješne organizacije zbog tehnologije moraju promijeniti način poslovanja.

Veliki je problem danas što se promjene događaju prilično često, zapravo toliko često da možemo reći da je jedini standardni način rada prilagođavanje stalnim promjenama. Da bi se umanjio ljudski otpor promjenama i da bi se zaposlenike pripremilo za promjene, treba utjecati na njihov stav, razmišljanje i ponašanje. Treba im objasniti razloge promjena i ako je moguće uključiti ih u postupak. Vaši zaposlenici vam mogu dati najbolje povratne informacije.

3. Otvoreno razgovarajte o promjenama

Da bi se učinkovito upravljalo promjenama unutar bilo koje poslovne organizacije, bez obzira na veličinu tvrtke i broj zaposlenika, važno je da o promjenama koje se provode svi budu obaviješteni i da im se objasni zašto je do promjena došlo, da im se pruže činjenice koje opisuju nužnost promjena i što se promjenom želi postići. Velik otpor često uzrokuju loša komunikacija i širenje glasina o promjenama.

Pojedini zaposlenici se odupiru promjenama i moguće je da će se pojaviti sljedeća pitanja:

Kad rade na određenom radnom mjestu duže vrijeme, pojedini zaposlenici mogu razviti ono što nazivamo „psihološkim ugovorom“ - to je osjećaj kad zaposlenik očekuje od poslodavca da mu pruži poznate situacije, rutinu, politiku, postupke i obrasce. Sve što ga uznemiruje može uzrokovati nesigurnost.

Kod pojedinih zaposlenika promjena može izazvati neugodu samo iz razloga što će se osjećati kao da gube kontrolu nad svojim poslom, okruženjem pa čak to može biti izvor ponosa.

Prirodno nas privlače „obrasci“ i „rutine“, neke pojedince više, neke manje, a starih navika se teško riješiti).

Da biste izbjegli takve situacije, obavijestite sve zaposlenike tko će od njih biti uključen u postupak provedbe promjena. Na taj način ćete ih pripremiti da znaju što ih čeka. Stvorite pozitivno okruženje oko promjene i na taj način također potaknite zaposlenike da promjenu prihvate. Proaktivna komunikacija može smanjiti otpor jer će se zaposlenici osjećati kao dio čitavog procesa.



4. Uvođenje i prelazak na novi način rada

Promjene je potrebno sustavno planirati i njima sustavno upravljati. Važno je imati dobar raspored za uvođenje i provođenje promjena u svim segmentima koji utječu na proces i zaposlenike koji njime upravljaju. Tijekom dobro isplaniranog vremena zaposlenici bi trebali dobiti novu opremu, program ili obuku koja će se održati prije nego što se promjene dogode. Uvođenje novog načina rada bez logičnog redoslijeda može frustrirati sve one koji su odgovorni za dovršavanje svojih tekućih zadataka. Bilo kakve promjene uzrokuju stres i zaposlenicima treba pomoći, podržati ih i razumjeti. Budite fokusirani, budite dosljedni i držite sve pod kontrolom dok ne ostvarite postavljeni cilj, otvoreno odgovaranje na pitanja dovest će do razmjene informacija što će vas približiti dobrom razumijevanju različitih briga, povratnih informacija i prijedloga - to će olakšati promjenu i uskoro će promjena postati novi „stari“ način rada.

(news, 2015)

<https://workopportunities.net/successes/company-news/the-importance-of-change-management/>

5. Praćenje rezultata

Govore li zaposlenici o pozitivnim promjenama u vašoj organizaciji? Zašto? Zato što nisu upućeni ili se na njih ne odnose?

Možda nisu, ali što ako jesu, pa jednostavno ne razgovaraju jer nikada nisu vidjeli pozitivne rezultate uvedenih promjena. Ne znaju zašto su pokušali, bili strpljivi i zašto su pristali sudjelovati u promjenama?

Ne vide nikakve pozitivne učinke! Svatko tko je osjetio teret promjena trebao bi osjetiti i pozitivne učinke nastale uvođenjem promjena.

Pa stoga kad dobijete prve pozitivne rezultate, obavijestite ih o tome, zahvalite im što su sudjelovali u uvođenju nečeg novog, nečeg boljeg. Na taj način će biti zadovoljniji sami sa sobom jer će znati da su tome doprinijeli. Ovim pristupom će ih u budućnosti biti puno lakše pridobiti da sudjeluju u uvođenju novih promjena unutar organizacije.



Prihvaćanje promjena nije ništa drugo nego **spremnost za prilagodbu promijenjenom okruženju ili situaciji**. Prilagodljivost ili fleksibilnost danas se ističu kao bitan element tržišnog uspjeha. Organizacije koje se uspiju prilagoditi promjenjivim uvjetima rada, proizvođači koji svoje proizvode prilagođavaju potrebama kupaca, učitelji koji uspiju prilagoditi svoja predavanja novim spoznajama u području koje podučavaju - to su sustavi i pojedinci za koje ćemo reći da su uspješniji od konkurenčije.

Ljudi su u osnovi fleksibilni i mogu se vrlo brzo prilagoditi promjenama. Ali samo ako to žele. Prihvaćanje promjena doista znači prilagodbu na nove načine poslovanja, rada, života i slično.

4.2. FAZE UVODENJA PROMJENA

Postoje tri faze uvođenja promjena (Small biz trends, 2013.)

1) Iznesite obrazloženje koje stoji iza potrebe za promjenom

Prva faza uvođenja bilo kakve promjene, velike ili male, je objasniti zaposlenicima zašto je bitno uvesti promjenu i koja se korist ostvaruje njezinim uvođenjem. Ovom fazom je potrebno upravljati vrlo pažljivo i isto tako pažljivo je priopćiti svim stranama. Ljudima također treba omogućiti da izraze svoju zabrinutost kao i misli, stavove i mišljenja.

Ako to u ovoj fazi propustite, gotovo sigurno ste načeli postupak promjene prije nego li je uopće započeo.

2) Promjene uvodite postepeno

Promjenu je obično najbolje prihvatići kad se servira u dijelovima, osim ako je to nemoguće. Promjene je moguće podijeliti u faze i usput pregledavati.

Suradnja je ključna, tako da, ako to okolnosti dopuštaju, formirajte pilot grupu zaposlenika koji će promjenu testirati prije nego je u potpunosti provedete.



3) Procjenujte, pregledavajte i izvještavajte o promjenama

Praćenje cjelokupnog procesa promjena mora biti prioritet da bi se bilo u mogućnosti izmjeriti njegov utjecaj i uspjeh. Ljudi moraju biti obaviješteni o pravom stanju stvari, rezultatima i je li program promjena ispunio svoje ciljeve.

Kad organizacija odluči provesti program promjena, obično su razlog tome određena poboljšanja. Stoga je važno da zaposlenici razumije da su promjene donijele željene učinke i što treba učiniti ako budu potrebno odraditi dodatne poslove.

4.3 ZAKLJUČAK

Učinkoviti vođe su sposobne u organizaciju uvesti dugoročne promjene. To je ključna vještina koja podupire sposobnost tvrtke da se na zahtjevnom tržištu natječe s konkurencijom.

Pod uvođenjem promjena, mislimo na stalni podsjetnik o važnosti provođenja promjena u radnom okruženju i svakodnevnim događanjima na poslu. Da biste mogli uvesti promjene, morate biti samoinicijativni i sposobni kreirati nove ideje te izraziti vlastito mišljenje. Da biste promjene jednostavnije proveli morate posjedovati dodatne meke vještine čiji je glavni cilj pomoći vam da pokrenete nove promjene koje se svakodnevno događaju u vašem radnom okruženju. Te posebne vještine uključuju:

- organizaciju,
- vođenje,
- umrežavanje,
- komunikaciju,
- slušanje,
- prilagođavanje,



4.4 DODATNA LITERATURA

Small Business Trends (2013.), Preuzeto s: <https://smallbiztrends.com/2013/09/implementing-change-programs.html>

Evision (2016.), Preuzeto s: <https://www.evision.hr/hr/Novosti/Stranice/5-koraka-za-uspjesno-uvodenje-promjena-u-poslovanje-organizacije.asp>

Suvremena žena (2016.), Preuzeto s: <https://www.suvremenazena.hr/prihvacanje-otpor-prema-promjenama/>

GLOSAR

Promjene - napraviti drugačije na neki poseban način; učiniti radikalno drugačijim; dati drugačiji položaj, tok ili smjer.

Uvođenje - je provedba primjene ili izvršenje plana, ideje, modela, dizajna, specifikacije, standarda, algoritma ili politike.

Vještine uvođenja promjene – traže samoinicijativnost i sposobnost kreiranja novih ideja te izražavanja vlastitog mišljenja. Također morate biti sposobni kreirati strategije kao dio procesa uvođenja promjena.

Upravljanje promjenama – disciplina koja nas vodi kroz pripremu, opremanje i podupiranje pojedinaca da uspješno prihvate promjene s ciljem ostvarenja uspjeha i rezultata pojedine organizacije.



TEMA 5 – PREGLED POTICANJA KREATIVNOSTI

Glavni cilj poticanja kreativnosti i ohrabrvanja je rasti zajedno s drugima. Za to su potrebni vrijeme, pažnja i želja da se u poslovanje unese nešto novo i jedinstveno. Kreativni izričaj je nužan za osobni rast i razvoj. Međutim danas se kreativnost većinom koristi u digitalnoj kulturi.

Na **kreativnost** se kod učenja stavlja sve veći naglasak, jer su umjetnost i dizajn sada u velikoj mjeri integrirani u našu kulturu, uglavnom zahvaljujući razvoju tehnologije.



Savjet

Kreativno razlučivanje na temelju osjećaja slobode i uklanjanja mentalne samocenzure. Temelji se na mišljenju koje karakteriziraju fleksibilnost, otvorenost i sklonost istraživanju. Kreativni smo kad možemo ponovno definirati problem koji treba riješiti tako da pronađemo način da ga riješimo.

Najbolje ideje nam padnu na pamet kad odbacimo dobro poznat put razmišljanja i problem sagledamo sa stajališta s kojeg ga inače ne bismo sagledali. Na tim se idejama temelje metode poticanja kreativnosti.



Jedan od rezultata psiholoških istraživanja, iskustva, pokušaja i pogrešaka, slučajne domišljatosti ili strasti je neodustajanje već hrabro kretanje iznova, novim i originalnim stazama. Danas će tvrtke raditi na stvaranju tolerantne organizacijske kulture u kojoj se cijene cijene baš kao i 'igra' zaposlenika, stvarajući inkubatore i akceleratore za svoje 'kreativce' i pružajući im mogućnost da tamo razvijaju nove proizvode i usluge te dovode goste koji će predstaviti učinkovitu kreativnost, nagrađivati inovacije i neprestano učiti na greškama, kroz primjer vlastitih inovacija.



5.1. ŠTO JE POTICANJE KREATIVNOSTI?

Poticanje kreativnosti smo opisali kao mogućnost korištenja vlastite kreativnosti za povećanje konkurentnosti. Imati sposobnost poticanja kreativnosti u timskom i individualnom radu. Sve studije dokazuju da svoj kreativni proces možemo uvijek poticati, a donja slika pokazuje točno kako se to radi. Počnimo od osnovnih koraka poput spavanja, tjelesne aktivnosti pa do zapisivanja svih ideja u bilježnicu. Kreativnost je jedna od najvažnijih vještina, pa je prioritet poticati točno tu kreativnost u redovnom svakodnevnom radu.

Kreativnost se odnosi na mentalne procese koji vode do **novih rješenja, ideja, umjetničkih oblika, teorija i rezultata** koji su jedinstveni i novi.

Riječ je **latinskog porijekla – create** znači kreirati, roditi.

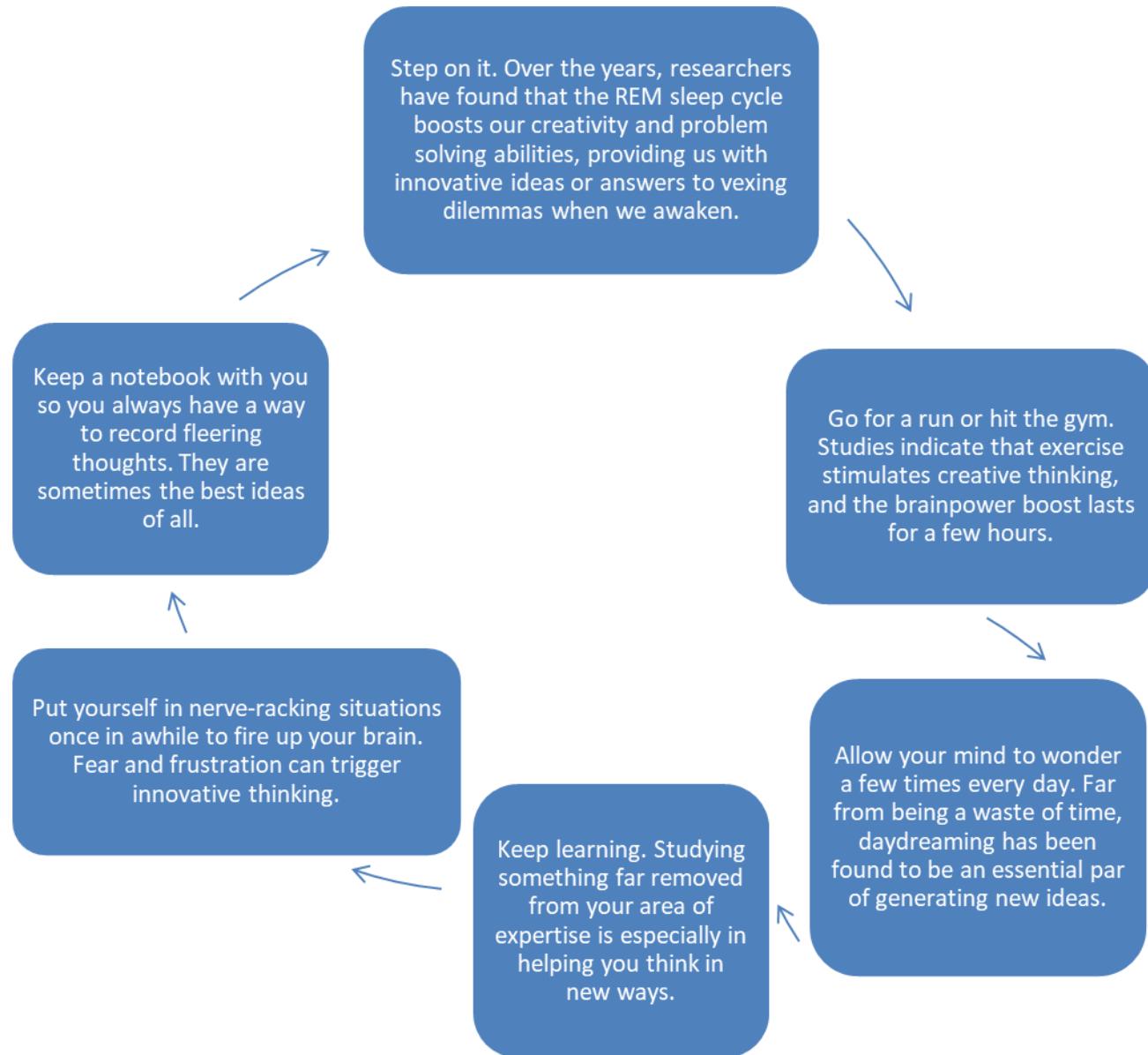
Za ono što je kreativno obično se kaže da je originalno, novo, neobično, spontano, primjерено itd., a za kreativno se također kaže da posjeduje osobine kao što su otvorenost, produktivnost, fleksibilnost, sposobnost otkrivanja... Često se kao sinonimi za kreativnost koriste riječi „domišljatost“ i „originalnost“.

Cilj odgoja i obrazovanja nije više jednostrano inteligentan, dobro prilagođen čovjek oslobođen konflikata, već kreativna (stvaralačka), kritična osoba koja je sposobna rješavati konflikte (sukobe). Znanstveno-tehnološki napredak se sve više ubrzava, zato se sve više traže intelektualni i kreativni rad. Društvene pojave i odnosi u suvremenom su svijetu su sve složeniji pa se ne mogu rješavati samo učenjem činjenica. Zato djecu trebamo sve više podučavati kako da rješavaju probleme. Kreativno razmišljanje i ponašanje također zahtijevaju povjerenje u vlastitu procjenu i hrabrost da se predate vlastitim idejama.



Kako potaknuti kreativni proces?

Jednostavno, putem sljedećih šest koraka. Pažljivo ih pročitajte.



Slika 3: Poticanje kreativnog procesa

5.2. KREATIVNOST, NAJVAŽNIJA VJEŠTINA?

Kreativnost je definitivno **druga najzahtjevnija vještina** na svijetu. Naučiti razmišljati kreativnije definitivno će pozitivno utjecati na ostatak vaše karijere. A novi makroekonomski trendovi pokazuju da će kreativnost u budućnosti biti sve važnija.

Što znači biti kreativan: „Kreativnost predstavlja rješavanje problema na relevantan način i uvođenjem noviteta“. Jednostavno kreativnost znači rješavanje problema na originalan, način koji je drugačiji od ostalih.

Kreativnost nije strogo urođena. Neki su ljudi prirodno kreativniji od drugih, ali vremenom svatko može naučiti i uvježbati kako biti kreativniji. Kreativnost je vještina i kao kod svake vještine, možete je poboljšavati.

Zašto je kreativnost bitna u poslovanju?

Na razgovorima za posao poslodavci sve više traže kreativne suradnike.

Zašto je to tako? Uspijevaju li?

Za razliku od ostalih područja ljudskog djelovanja, u poslovanju mislimo na specifičniji pojam kreativnosti koji u pozadini uvijek ima rješenje problema. Upravo je kreativnost ta koja pomaže kad sva postojeća rješenja ne mogu pomoći.

Općenito, kreativnost vam omogućuje razlikovanje "prosječnosti" i "izvrsnosti", povezujući naizgled nepomirljive fenomene i stvarajući nove obrasce ponašanja i rada.

Stoga se kreativnost sastoji od onoga što **već znamo** o poslu i naše **otvorenosti i spremnosti** da kombiniramo i spojimo već poznate fenomene da bismo dobili potpuno novo, prihvatljivo rješenje. To trebaju biti jednostavna pitanja, razvoj proizvoda, planiranje odmora, korisnička podrška ili mnoge druge aktivnosti koje se odvijaju od proizvodnog pogona do upravljanja ljudskim resursima.



Ako si dopustimo izaći iz kolotečine i svakodnevnih okova, počet ćemo razmišljati izvan dosad postavljenih pravila i odstupati od utvrđenih normi, pa smo tako spajajući maštu i logiku već službeno izvan ustaljenih okvira.

Tko je kreativan?

Kreativnost nije rezervirana za umjetnike, genije i izumitelje. Koristeći određene tehnike i metode, svatko od nas može postati kreativan.

Značajke kreativca su (Markanović, 2016.):

1. Stručno znanje - više informacija i znanja omogućuje više povezivanja, kombinacija i spajanja dijelova informacija

2. Mašta - Albert Einstein je jednom rekao: „Mašta je puno važnija od znanja“. Mašta nam omogućuje da napustimo ranije uvriježene načine razmišljanja i otkrijemo nove.

3. Sklonost riziku - omogućuje da čudne, u početku nelogične misli isplivaju na površinu. Mnogi izumitelji često sumnjaju prije nego što dođu do prekretnice.

4. Unutarnja motivacija - osobito kreativan dojam postiže se kada postoji unutarnja motivacija. Novac ili dojam mogu potaknuti kreativne utjecaje.

5. Kreativno okruženje - kreativni ljudi obično ovise o drugim kreativnim ljudima. Kreativna učinkovitost često je rezultat timskog rada i uzajamne podrške.

6. Znatiželja - kreativci su kronično znatiželjni pa im je najdraže pitanje „Zašto?“. Zainteresiranost za opće obrazovanje je ono što ih održava. Problem fleksibilnosti - potrebno je promatrati probleme iz različitih perspektiva, moći ponovno povezati postojeće te ponovo povezati i promijeniti trenutni položaj i koncept.



7. Komunikacijske vještine - Kreativni ljudi u poslu imaju bogat poslovni rječnik i razvijene komunikacijske vještine te su skloni „igri riječima“.

8. Psihička stabilnost - kreativnost zahtijeva psihičku stabilnost, samopouzdanje kao i samoostvarenje.

Kako potaknuti kreativnost?

Postoji općeprihvaćeno stajalište da su samo djeca kreativna. Ovaj stav proizlazi iz samog okruženja u kojem djeca odrastaju u odnosu na odrasle. Odrasli, suočeni sa svakodnevnim poslovnim obvezama, često potiskuju svoju kreativnost. Da bi se dokazali nadređenima, često preuzimaju veliku odgovornost, međutim ovaj pristup ne ostavlja prostora za kreativnost i nove ideje.

Ubice kreativnosti

Razne stvari s kojima se svakodnevno susrećemo pobuđuju našu maštu. Međutim, postoje situacije koje, djelujući kao 'tvorci kreativnosti', ograničavaju našu maštu i kreativnost.

Njih je potrebno izbjegavati:

1. Pogrešna raspodjela uloga - „Svatko je genije. Međutim, ako procjenujete ribu prema njezinu sposobnosti da se popne na drvo, ona će cijeli život provesti uvjerenja da je glupa. "A. Einstein

2. Vanjsko ograničenje krajnjeg cilja - suptilna uporaba govora ili pritisak kontrolom na radnom mjestu koči kreativnost.

3. Stroga raspodjela resursa - kreativnim ljudima treba više vremena nego manje kreativnim jer često konceptualiziraju probleme.

4. Nedostatak socijalne raznolikosti - homogene skupine bolje surađuju, ali su manje kreativne.



5. Nedostatak pozitivnih povratnih informacija - rijetki su oni koji nastavljaju s idejom čak ako i ne dobiju pozitivnu reakciju



5.3 ZAKLJUČAK

Glavni cilj poticanja kreativnosti i ohrabrvanja je rasti zajedno s drugima. Za to su potrebni vrijeme, pažnja i želja da se stvori nešto novo i jedinstveno.

Kreativni izričaj jest i uvijek će biti bitan za osobni rast i razvoj. Danas se, međutim, kreativnost prvenstveno povezuje s digitalnom kulturom. Poticanje kreativnosti smo opisali kao mogućnost korištenja vlastite kreativnosti za povećanje konkurentnosti. Imati sposobnost poticanja kreativnosti u timskom i individualnom radu.

5.4 DODATNA LITERATURA

Kutak za roditelje (2016.), Preuzeto s: <http://www.udrugaroditeljakpk.hr/kutak-za-roditelje/105-kako-poticati-kreativnost-djeteta>

Markanović M., (2016.), Preuzeto s:
http://www.portalalfa.com/clanci/kreativnost_u_poslovanju.pdf

Poslovni dnevnik, (2016.), Preuzeto s: <http://www.poslovni.hr/after5/kreativnost-je-podloga-za-inovacije-a-inovacije-su-primijenjena-kreativnost-309884>



GLOSAR

Kreativnost – fenomen kod kojeg nastaje nešto novo i poprilično vrijedno.

Kreativan proces – definirati ga je i lako i teško: Lako jer se jednostavno odnosi na način na koji ljudi dolaze do novih ideja ili rješenja problema, a teško jer je taj postupak kod svake osobe drugačiji.

Poticanje - razviti; promicati rast i razvoj; njegovati, paziti.



REFERENCE

- Bizlife (2015.), Preuzeto s: https://www.b92.net/biz/fokus/intervju.php?yyyy=2015&mm=10&nav_id=1053048
- Clear, J. (2018.), Preuzeto s: <https://jamesclear.com/continuous-improvement>
- Cullen, A. E., Williams, J. L., & McCarley, N. G. (2018). Conscientiousness and Learning via Feedback to Identify Relevant Information on PowerPoint Slides. North American Journal of Psychology, 20(2).
- Devolor (2017.), Preuzeto s: <https://www.devolor.hr/?portfolio=innovative-thinking>
- Doyle, C. L. (2019.). Speaking of Creativity: Frameworks, Models, and Meanings. In Creativity Under Duress in Education? (str. 41-62). Springer, Cham.
- Evision (2016.), Preuzeto s: <https://www.evision.hr/hr/Novosti/Stranice/5-koraka-za-uspjesno-uvodenje-promjena-u-poslovanje-organizacije.asp>
- HalPet (2019.), Preuzeto s: <https://halpet.hr/proizvod/analiticko-razmisljanje/>
- Kutak za roditelje (2016.), Preuzeto s: <http://www.udrugaroditeljakpk.hr/kutak-za-roditelje/105-kako-poticati-kreativnost-djeteta>
- Markanović M., (2016.), Preuzeto s: http://www.portalalfa.com/clanci/kreativnost_u_poslovanju.pdf
- Media, F. (2019.). Preuzeto iz Forbesa: <https://www.forbes.com/innovative-companies/#452503271d65>
- Moj posao (2006.), Preuzeto s: <https://www.moj-posao.net/Savjet-Pravnika/62100/Stalno-usavršavanje-postaje-glavni-uvjet-zadržavanja-menadžerskog-polozaja/6/>
- Namjesnik I., (2016.), Preuzeto s: <https://inchoo.hr/usavršavanje-na-poslu>
- Oppong T., (2019.), Preuzeto s: <https://poduzetnik.biz/zivotni-stil/pet-navika-korisnih-za-razvoj-inovativnog-razmisljanja/>
- Porprium (2019.), Preuzeto s: <https://proprium.hr/zasto-je-pozeljno-bitи-inovativan-u-organizaciji/>
- Poslovni dnevnik, (2016.), Preuzeto s: <http://www.poslovni.hr/after5/kreativnost-je-podloga-za-inovacije-a-inovacije-su-primijenjena-kreativnost-309884>
- Puntomariner (2017.), Preuzeto s: <https://hr.puntomariner.com/analytical-mindset-what-does-it/>
- Radman, G. (2011.) Preuzeto s: http://www.een.hr/upload/vedran/3_vern-radman.pdf

Ramiro (2013.), Preuzeto s: <https://www.ramiro.hr/kako-primjeniti-kreativne-tehnike-u-poslovanju-nova-ramiro-otvorena-radionica-1.aspx>

Small Business Trends (2013.), Preuzeto s: <https://smallbiztrends.com/2013/09/implementing-change-programs.html>

Suvremena žena (2016.), Preuzeto s: <https://www.suvremenazena.hr/prihvacanje-otpor-prema-promjenama/>

Talent Bridge (2017.), Preuzeto s: <https://talentbridge.com/blog/7-steps-to-improve-your-analytical-thinking-skills/>

TABLICE I SLIKE

Tablica 1: Modul vještina kreativnog razmišljanja	9
Slika 1: Najinovativnije svjetske tvrtke	18
Slika 2: Demingov krug (PDCA krug)	24
Slika 3: Poticanje kreativnog procesa.....	45

