Sofinancira program
Evropske unije
Erasmus+

UČNO GRADIVO
MODUL: VEŠČINE KREATIVNEGA RAZMIŠLJANJA

SoftSkills4EU:

Promote your Soft Skills with Open Badges

UČNO GRADIVO

PODATKI O REZULTATU PROJEKTA

REZULTAT:

IO2: KURIKULUM IN UČNO GRADIVO ZA UPORABO MEHKIH VEŠČIN

AKTIVNOST:

IO2 A3: RAZVOJ UČNEGA E-GRADIVA

VODJA AKTIVNOSTI:

PAR UNIVERSITY COLLEGE

INFORMACIJE O PROJEKTU

PROJEKT:

SoftSkills4EU: Promote your Soft Skills with Open Badges

NASLOV PROJEKTA:

Promote your soft skills with open badges

AKRONIM:

SoftSkills4eu

PROJEKTNA SPLETNA STRAN:

https://softskills4.eu/

E-UČILNICA:

https://academy-softskills4.eu/

ŠTEVILKA PROJEKTA:

2018-1-SI01-KA204-047088

KOORDINATOR PROJEKTA:

Razvojno izobraževalni center Novo mesto, Slovenija

Podpora Evropske komisije za pripravo te publikacije ne pomeni potrditve vsebine, ki izraža le mnenja avtorjev, in Komisija ne more biti odgovorna za kakršno koli uporabo informacij, ki jih vsebuje.

KAZALO VSEBINE

Tema 1 – INOVATIVNOST 10
1.1. Kako razumeti inovativnost? 12
1.2. Inovativna podjetja 15
1.3. Zaključek 20
1.4. Nadalnje branje 20
Slovar 20
Tema 2 – NENEHNO IZBOLJŠEVANJE 21
2.1. Orodja za nenehno izboljševanje 22
2.2. Kaj pomeni nenehno izboljševanje? 24
2.3. Zaključek 26
2.4. Nadalnje branje 26
Slovar 26
Tema 3 – ANALITIČNO RAZMIŠLJANJE 27
3.1. Kaj predstavlja analitično razmišljanje? 28
3.2. Sedem korakov za izbolšanje veščin analitičnega razmišljanja 30
3.3. Zaključek 32
3.4. Nadalnje branje 32
Slovar 32
Tema 4 – IZVAJANJE/UMEŠČANJE SPREMEMB 33
4.1. Pomen uvajanja sprememb 34
4.2. Faze izvajanja sprememb 37
4.3. Zaključek 38
4.4. Nadalnje branje 38
Slovar 38
Tema 5 – SPODBUJANJE KREATIVNOSTI 39
5.1. Kaj pomeni spodbujati kreativnost? 40
5.2. Ustvarjalnost, najpomembnejša veščina 42
5.3. Zaključek 44
5.4. Nadalnje branje 44
Slovar 44

Reference.....45
Kazalo slik in tabel 47

KLJUČNI SIMBOLI

Simboli	Razlaga simbolov
	Definicija
	Scenarij
	Namig
	Vprašanja
	Aktivnosti za učence/učitelje
	Viri Primer: povezave, poročila, članki

MODUL: VEŠČINE KREATIVNEGA RAZMIŠLJANJA

GLAVNI CILJ MODULA

Namen modula **Veščine kreativnega mišljenja** je naučiti iskalce zaposlitve in učitelje odraslih, kako biti inovativni, izvajati spremembe in razmišljati analitično. V tem modulu bo predstavljenih 5 tem veščin kreativnega mišljenja. Natančneje bodo predstavljene inovativnost, nenehno izboljševanje, analitično razmišljanje, izvajanje sprememb in spodbujanje ustvarjalnih veščin.

Ustvarjalnost pomeni, da lahko pripravimo nekaj povsem novega. Kreativno razmišljanje je zmožnost videti nekaj (konflikt, nabor podatkov, skupinski projekt) na nov način. Lahko rečemo, da ustvarjalnost preprosto pomeni »razmišljati izven okvirov«. Zato je kreativnost inovativno razmišljanje ali sposobnost prepoznavanja vzorcev, ki niso očitni.

Vprašanje

1. Kolikokrat se vam zdi, da zaradi vsakodnevnih obveznosti nimate dovolj časa za nove ideje?
2. Kolikokrat se vam zdi, da v resnici ne izkoriščate celotnega potenciala in da se niti ne zavedate, kako kreativni ste v resnici lahko?
3. Kolikokrat želite, da vas vaši kolegi, s katerimi sodelujete, vodijo k bolj ustvarjalnemu pristopu do vašega podjetja in reševanju problemov, da bi imeli ekipo, ki doda vrednost?

Kreativni ljudje so sposobni uporabljati nove tehnike, priti do novih načinov za izvajanje nalog, reševanje problemov in spopadanje z izzivi. Ljudje s tovrstnimi znanji v svoje redno in osnovno delo vnašajo svež in včasih neobičajen pogled. Zaradi tega lahko tak način razmišljanja pomaga podjetjem in organizacijam razviti bolj produktivne smeri; iz teh razlogov so kreativni ljudje zelo dragoceni za vsa podjetja.

Tako kot druge kognitivne sposobnosti lahko tudi kreativnost razvijamo s prakso, čeprav so nekateri ljudje bolj kreativno usmerjeni kot drugi. (Doyle, 2019)

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

Svoje sposobnosti ustvarjalnega mišljenja lahko razvijate z reševanjem ugank, zavedanjem svojega okolja in tudi z igro. Igra pomeni kaj sproščujočega, na primer sanjarjenje.

Da bi dosegli ta cilj, modul pokriva 5 tem:

1. Inovativnost
2. Stalno izboljševanje
3. Analitično razmišljanje
4. Izvajanje sprememb
5. Spodbujanje ustvarjalnosti

Zakaj je kreativnost pomembna za posel?

Najboljši način za prikaz ustvarjalnosti je v različnih poslovnih sektorjih.

Običajno je ustvarjalnost povezana s področji, kot sta oblikovanje in trženje, vendar so različne raziskave pokazale večje povpraševanje po kreativnosti tudi v manj očitnih sektorjih.

Finančne storitve

78 % lastnikov podjetij v finančnem sektorju meni, da obstaja močna povezava med ustvarjalnostjo in rastjo poslovnih rezultatov. Pri promocijah enak odstotek lastnikov meni, da je kreativnost pomemben dejavnik.

Strokovne storitve

74 % šefov strokovnih služb je dalo velik pomen spodbujanju ustvarjalnega okolja za zaposlene. Po mnenju skoraj 80 % lastnikov in menedžerjev je bila kreativnost zelo pomembna tudi pri promocijah.

Inženiring

82 % inženirskih voditeljev meni, da je zelo pomembno spodbuditi zaposlene h kreativnemu pristopu k njihovemu delu in ocenjevanju.

Inženirstvo je skupaj z znanostjo, tehnologijo in matematiko (okrajšava za STEM) prav tako zelo kreativno. Pisanje in kodiranje inovativnega novega računalniškega programa, robota ali hipoteze šteje za ustvarjalno predstavo.

V človeški zgodovini je bila znanost vedno obravnavana v okviru eksperimentov, ki običajno bolj pogosto propadajo kot uspevajo. Čeprav delno drži, vzroki za neuspeh niso bili napake tehnologije ali metodologije, temveč človeška narava, ki ni stopila iz svojega območja udobja, ker se ni znebila starih in zastarelih navad. Potrebna je radikalna in nenehna ustvarjalnost, da bi uspeli in razvili STEM. (Doyle, 2019)

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

Neprofitne organizacije

Skoraj 1/2 članov neprofitnih organizacij bi najelo nekoga z dobrimi kreativnimi sposobnostmi nad analitičnimi.

Več kot 1/3 lastnikov podjetij verjame, da ustvarjalne veščine izvirajo le iz "kreativnih tipov" ljudi, vendar je to popoln mit. Nekonvencionalno razmišljanje predstavlja veliko spodbudo za poslovanje in osebno moč pri iskanju nove službe.

Umetniška ustvarjalnost

Ni nujno, da ste umetnik, če želite, da ima vaše delo umetniški element: npr. urejanje maloprodajnih izložb, da dosežemo kar največji učinek, ali oblikovanje vabljive pohodniške poti. Druge umetniško ustvarjalne naloge lahko vključujejo oblikovanje logotipov, pisanje reklamnih besedil, ustvarjanje embalaže za izdelek ali pripravo telefonskih skripta za zbiranje sredstev.

Ustvarjalne naloge so tudi naslednje:

- sestavljanje novega scenarija za zbiranje sredstev za prostovoljce,
- sestavljanje dialoga za televizijsko ali radijsko reklamo,
- priprava izpita za preverjanje študentskega znanja,
- izdelava embalaže za izdelek,
- oblikovanje logotipa,
- oblikovanje učnega načrta, ki bo vključeval študente,
- predlaganje novega videza linije oblačil,
- pisanje prepričljive kopije za tiskano ali spletno reklamo.

TEMATSKI SKLOPI MODULA

Modul	Teme	Podteme
Modul Veščine kreativnega ramišljenja	1. Inovativnost	1.1. Kako razumeti inovativnost?
		1.2. Inovativna podjetja
	2. Nenehno izboljševanje	2.1. Orodja za nenehno izboljševanje
		2.2. Kaj pomeni nenehen napredek?
	3. Analitično razmišljanje	3.1. Kaj analitično razmišljanje predstavlja?
		3.2. Sedem korakov za izboljšanje analitičnega razmišljanja
	4. Uvajanje sprememb	4.1. Pomen uvajanja sprememb
		4.2. Faze izvajanja sprememb
	5. Spodbujanje kreativnosti	5.1. Kaj pomeni spodbujati kreativnost?
		5.2. Ustvarjalnost, najpomembnejša veščina

Tabela 1: Veščine kreativnega razmišljenja

TEMA 1 – INOVATIVNOST

Vprašanje

1. Kaj je individualna inovativnost?

Lahko rečemo, da predstavlja "sodelovanje v inovativnem vedenju, ki vključuje vse, kar je povezano z inovacijskim procesom ...". Inovativnost se kaže v vedenju delavcev na delovnem mestu. Ta lahko delavce razvrsti med tiste, ki so zaposleni na tehničnih in netehničnih ali administrativnih položajih ter v bolj primarnih ali bolj radikalnih inovacijskih dejavnostih (če sploh).

Individualna inovativnost je indikator posameznikove delovne uspešnosti, povezane z inovacijami. Povezana je z vedenjem delavcev, v katerem poskušajo nove stvari ali ustvarjajo nekaj povsem novega.

Namig

Razlika med izumom in inovacijo je pomembna. **Izum** je povsem nova in izvirna ideja, medtem ko je **inovacija** nova uporaba in uspešno izkoriščanje te ideje.

Inovacije so za vaše podjetje nekaj **povsem novega**, saj izboljšujejo in nadomeščajo obstoječe poslovne procese, povečujejo učinkovitost in produktivnost, širijo organizacijo, razvijajo povsem nove storitve in izdelke. Inovacija je **ustvarjalni proces**.

Ideje lahko prihajajo znotraj podjetja (od zaposlenih, menedžerjev, raziskav) in zunaj podjetja (dobavitelji, stranke, mediji, sodelavci). Uspeh prihaja s filtriranjem in izboljšanjem teh idej. Inovacije pomagajo produktivnosti, zmanjšujejo stroške, povečujejo konkurenčnost, nova sodelovanja in povečujejo prihodke.

Neinovativne organizacije izgubijo mesto pred konkurenčnimi organizacijami, nimajo produktivnosti in učinkovitosti, izgubijo zaposlene in na koncu propadejo.

Če želite načrtovati inovacije, ki bodo izboljšale izdelke, storitve in procese, morate analizirati, preučiti in raziskati trg. Nove priložnosti lahko prepoznate, ko z analizo trga razumete, da se ta nenehno spreminja. Če ste na primer vzgojitelj, razmislite, katere novosti lahko uvedete. Razširite svoje podjetje z uvajanjem povsem novih storitev ali izdelkov, razmislite o izobraževanjih, ki niso tesno povezana z vašim trenutnim področjem. Za izboljšanje kakovosti uporabite tudi nove tehnologije in metode. Zapišite svoje prvo izobraževanje, da ga lahko objavite na spletu, da raziščete svoje občinstvo in njihovo zanimanje.

1.1. KAKO RAZUMETI INOVATIVNOST?

Kot je bilo že rečeno v prejšnjem poglavju, inovativnost preprosto zaznamuje vrsto vedenja med zaposlenimi, v katerih poskušajo novo ali pripravijo nekaj novega. Inovativnost predstavlja zmožnost predstavljanja, kako je videti uspeh na koncu procesa; pripravljenost upoštevati vse spremembe, sposobnost iskanja boljših metod in možnosti za dosego glavnega cilja, oblikovanje akcijskih načrtov in prepoznavanje priložnosti z razumevanjem trendov, vzorcev in prihodnjih področij rasti.

Inovacija je **sposobnost narediti nekaj na nov način.** V poslu gre za spontan ali sistematičen proces uresničevanja izboljšav, ki vodijo do pozitivnih sprememb in povečanja vrednosti dela.

Kot primer, kako je inovativnost pomembna, je v nadaljevanju podan seznam 10-ih najbolj inovativnih in kreativnih podjetij na svetu. Vsa podjetja imajo visoko stopnjo inovativne premije, večinoma nad 70 %. Na seznamu vodijo podjetja v industriji programske opreme.

"Če niste pripravljeni sprejeti, da nimate prav, ne boste nikoli sposobni narediti ničesar izvirnega." Tako je Sir Ken Robinson opisal ustvarjalnost. Da bi na podlagi dobre ideje dobili rešitev, ki ima določeno vrednost, morajo hkrati delovati naslednji dejavniki: aktivnost vseh potrebnih možganskih funkcij, pogum, da razmišljamo drugače kot okolje, okolje, ki navdihuje in podpira in tudi integriran proces izvajanja, ki je ustrezno voden, kot nepogrešljiv element **uspešne inovacije.**

Za **vzpostavitev** uspešnih inovacijskih procesov je treba izvesti objektivno analizo vrednostne verige organizacije na področju inovacij in organizirati notranja posvetovanja, da se izbere strategija za uvajanje inovacij, od uvedbe ideje do prodaja prve poslovne rešitve. Obstaja ločen odsek, ki obravnava metode predstavitvenih rešitev, da bi ustrezno predstavili prednosti/slabosti in prepričali direktorje, da jih sprejmejo.

Aktivnost

Sprejeti moramo inovativne navade razmišljanja (Oppong, 2019)

Vsi vemo, da moramo, kadar želimo ustvariti trajne spremembe, nekatere navade vključiti v svojo rutino. Da bi dosegli trajne rezultate, si moramo ustvariti tudi trajne navade. V nadaljevanju je nekaj koristnih navad za inovativno razmišljanje, katere vam bodo koristile vse življenje.

1. Hitro "zagrabite" ideje

Če se zdi, da vaše ideje padejo na "neplodna tla", je verjetnost, da se sploh ne bodo pojavljale. Pravzaprav se vam lahko porodijo odlične ideje, vendar nanje niste pozorni.

Če se vam kakšna ideja pojavi v mislih, jo hitro "ujemite". Kasneje lahko vedno znova ocenite, koliko velja.

Ali imam čas, da idejo zapišem? Z diktafonom zajemite vsako idejo, ki se vam poraja, da ne prezrete rudnika zlata svojih idej.

Ko neko idejo »ujamete«, ne smete pustiti, da ostane »samo ideja«, ki bo sčasoma zbledela. Vrnite se na zapiske ali glasovne beležke in jih spet preglejte. Morda ne bo trajalo dolgo, vendar morate med iskanjem teh idej urediti način njihovega pregledovanja.

Vse svoje ideje shranite digitalno, kar vam omogoča hiter dostop do njih. Nikoli ne veste, kdaj boste ustvarjalno zastali, zato imejte svoje ideje tam, kjer boste do njih zlahka dostopali.

2. Naj vaš ego ne zamegli vaše presoje

Če želite, da so ljudje odprti za vaše ideje, bodite odprti za njihove ideje. Če v mislih nenehno domnevate, da vas bodo ljudje obsojali in ne bodo hoteli poslušati, kaj imate povedati, bo vaš navdih morda začel bledeti.

Odprtost za ideje drugih ljudi pogosto spodbudi tudi naš um. Če dovolite, da se vaš ego razraste, boste pogosto preveč zaskrbljeni nad tem, kaj si ljudje mislijo o vas, zato ne boste mogli priti do dobrih idej.

Prav tako nas ego pogosto vodi po napačnih poteh. Želi nas zaščititi, da se ne bi izkazali za slabe, zato nas poskuša usmeriti k temu, kar je priljubljeno, splošno sprejeto. Resnične inovacije pogosto niso priljubljene, zato morate imeti v mislih, da vam bo zaradi strahu vaš ego poskušal preprečiti, da bi šli v pravo smer.

Čeprav naš ego tako deluje, da nas varuje, ne razume, kaj je dobro za nas in kaj slabo. Postavite si cilje in ne dovolite, da vaš ego ovira uspeh.

3. Radovednost je vaš prijatelj

Radoveden um je tisti, ki vedno išče dlje. Išče naslednjo stopnjo v življenju, poslu, odnosih in na katerem koli drugem področju. Otroci se lahko hitro učijo in se domislijo idej ravno zaradi svoje radovednosti.

Razvijte v sebi to otroško radovednost, ki bo navdihnila nove ideje in vam omogočila, da načrtujete sisteme, izdelke in druge pomembne stvari, ki bodo ljudem izboljšale življenje. Nekateri ljudje lahko tudi pretiravajo, ker nenehno raziskujejo in nikakor ne preidejo v naslednjo fazo, zato poskrbite, da boste nastavili časovnico; še vedno morate delati!

4. Poslušajte več kot govorite

Že veliko veste. Če govorite več, kot poslušate, verjetno drugim dajete ideje, verjetno pa jih ne dobite veliko.

Pri pogovoru vam ni treba biti skop, zavedati pa se morate tudi, koliko časa govorite. Če se je v pogovoru zbralo pet ljudi in ste govorili več kot petino časa, morda to ni v redu.

To je eden tistih trenutkov, ko ego vstopi v igro in vas skuša narediti super zgovornega. Biti zgovoren je v redu, toda če iščete ideje, morate bolj uporabljati bolj ušesa kot usta.

Če ste v sobi z ljudmi, ki jih spoštujete in se želite učiti od njih, boste morda morali imeti s seboj tudi beležko. Vprašajte dovoljenje, če želite narediti zvočni posnetek pogovora. S temi opombami se boste kasneje lahko vrnili k vsebini sestanka in analizirali predstavljene ideje.

5. Spodbujajte empatijo

Če želite biti resnično inovativen mislec, morate obvladati empatijo. Če čutite bolečino nekoga, boste bolje razumeli, kako rešiti njegovo težavo.

Reševalci problemov so ljudje, ki zaslužijo največ denarja. Če lahko rešite velik problem, lahko zaslužite veliko denarja.

Čeprav drugi morda vedo, v čem je njihov problem, morda nimajo spretnosti za njegovo rešitev. Po drugi strani imate morda veščine reševanja problemov, vendar le, če imate empatijo, da se boste zavedali problema.

6. Nenehno se učite biti uspešni

Inovativno razmišljanje je ena najpomembnejših veščin za poslovneže. Podjetja nenehno rešujejo probleme. Če se ukvarjate z reševanjem problemov in imajo ljudje radi vaše izdelke, boste verjetno dolgoročno ostali v poslu.

Spoznavanje strategij poslovnega uspeha je eno glavnih področij, na katero bi se morali kot lastnik podjetja osredotočiti. Pomembno je, da ste inovativni, vendar se morate osredotočiti tudi na gradnjo ključnih veščin, ki vam bodo pomagale.

Večina podjetnikov je "zataknjenih" na določeni ravni. Naučiti se morate, kako svojega strateško razvijati.

1.2. INOVATIVNA PODJETJA

Najbolj inovativna podjetja na svetu

Slika prikazuje 10 najbolj inovativnih podjetij na svetu. Na prvih mestih so večinoma podjetja iz ZDA, le dve izmed prvih 10 nista iz ZDA, sta iz Indije in Južne Koreje. Na prvem mestu je Service Now, podjetje z 82,27 % inovacijsko premijo in 39,02 % letno rastjo prodaje, ki je na trgu cenjeno na 42,9 milijarde USD (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%

NETFLIKS

- 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: The World's Most Innovative Companies

Ko govorimo o podjetjih, ki se ukvarjajo s programsko opremo in programiranjem, kot so Service Now, Workday, Salesforce.com itd., je znano dejstvo, da morajo oblikovalci in programerji, ki ustvarjajo nove programe, ponovno preučiti in poiskati rešitve za vse specifične težave, ki se pojavljajo. Pri iskanju najboljših možnih rešitev morajo biti zelo ustvarjalni. Da bi to lahko storili, se mora podjetje potruditi po svojih najboljših močeh, da nagradi in spodbuditi delavce. Znano je dejstvo, da tisti, ki razvijajo izdelke in storitve, imajo zelo malo ali morda nobene informacije o svojih končnih uporabnikih. Da bi lahko razvili najboljše možne izdelke in storitve, je dobro spodbuditi zaposlene, da se postavijo v položaj končnega uporabnika. Nenehno učenje in sledenje trenutnim trendom je tudi pomemben dejavnik, ki zaposlenim omogoča, da so v koraku s časom, spodbuja pa tudi, da na ustvarjalen način preučijo, kako bi lahko izboljšali določen izdelek in storitev, ali celo razvoj povsem novega in inovativnega izdelka. Prav tako je priporočljivo poskusiti in izkusiti nove in do zdaj nepreizkušene izdelke in storitve, da bi ponovno preučiti razvoj novih. Prav tako je uspešno sodelovanje z oblikovalci programske opreme izjemno pomembno, saj se lahko z medsebojnim interakcijo in komunikacijo razvijejo nove in ustvarjalne rešitve (povzeto po Projectmanagement-training.net, n.d., 2017).

Podjetja, kot sta Amazon in Netflix, ki delujeta na področju internetne in kataloški maloprodaje, sta v preteklih letih v svojem poslu uvedla veliko sprememb v svojem poslovanju, saj se večina trgovine in maloprodaje na spletu izvaja na drugačen način. Danes kupci veliko nakupujejo prek spleta in zato je potrebno vlagati v kreativne rešitve, kako jim omogočiti, da nakupovanje opravijo na najboljši možen način in zadovoljijo svoje potrebe. Da bi dosegli uspeh, je potrebno poznati trg, na katerega podjetje cilja s svojimi izdelki in storitvami, ter njegove značilnosti. Sodobni potrošniki vsakodnevno uporabljajo socialne medije, zaradi česar so postali eden najučinkovitejših načinov prodaje in promocije izdelkov in storitev (Facebook oglasi itd.). Da bi dosegli uspeh, je pomembno, da so vključeni kreativni strokovnjaki (tako na področju marketinga kot informatike), ki imajo znanje, so kreativni in nenehno opazujejo, kaj je novega, aktualnega in kdo bo novosti uvedel v podjetje. Takšni strokovnjaki lahko združijo moči pri pripravi inovativnih in kreativnih video vsebin, ki jih je mogoče objaviti na spletni strani podjetja ali YouTube kanalu in tako na veliko lažji in učinkovitejši način dosežejo potencialne stranke. (pozeto po Crackitt, n.d.).

Za proizvodnjo vozil, ne glede na to, ali gre za avtomobile, tovornjake, motorna kolesa, je značilna množična proizvodnja modelov, namenjenih prodaji javnosti, z namenom zadovoljevanja njihovih posebnih potreb in želje glede lastništva določenega vozila in prevoza. V tej branži je po svetu veliko podjetij, toda eno izmed njih, na katero je treba opozoriti, je Tesla, podjetje, ki proizvaja elektronske avtomobile, kar je pomemben korak k prehodu na trajnostni promet. V tem podjetju so zaposleni različni strokovnjaki, ki si močno prizadevajo za nadaljnje izboljšave trenutnih modelov, njihovih motorjev in za razvoj avtomobilske zasnove, hkrati pa razvijajo nove inovativne ideje. Prihodnji uspehi podjetja morajo temeljiti na istih dejavnostih, ki jih trenutno izvajajo. Da bi ohranili svoj uspeh, bodo morali zaposleni v Tesli še naprej razvijati nove inovacije in jih ponujati svetu. Vse to je mogoče doseči s sodelovanjem različnih profilov zaposlenih, od tehničnega osebja (oblikovalcev avtomobilov, osebja, ki sestavlja vozilo itd.), do ljudi, ki so zadolženi za trženjske dejavnosti. Ustvarjalnost je v tem procesu nujna v vseh fazah. Vsem zaposlenim je treba omogočiti udeležbo v različnih oblikah izobraževanja in samorazvoja, kar bo zagotovo pozitivno vplivalo na njihovo ustvarjalnost.

Dandanes so aktualne različne oblike računalniških storitev in številna podjetja jih vsakodnevno razvijajo in nadgrajujejo. Med njimi je pomembno omeniti podjetja, kot sta Facebook in Naver, ki jih je mogoče obravnavati kot najbolj razvita na svetu. Oba sta namenjena gradnji in razvoju novih, ustvarjalnih in inovativnih tehnologij. Zlasti razvoj Facebooka je bistveno vplival na življenje ljudi, saj je na veliko lažji, prijaznejši in inovativnejši način vzpostavil povezave s prijatelji in družino, skupnostim pa je omogočil, da so se zbližale in kar je bilo zelo pomembno pomemben vpliv na razvoj in izmenjavo idej, kar je povzročilo

rast poslovanja. Dodatni razlog, zakaj Facebook prispeva k poslovnemu razvoju različnih podjetij, je ta, da so sposobna izvesti odlične marketinške dejavnosti po razumni ceni. Pričakuje se, da bo Facebook zaradi njegovih prednosti še naprej rasel in se razvijal. To je mogoče doseči z nadaljnjim razvojem svojih storitev, ki temeljijo na inovativnem in ustvarjalnem pristopu. Dobri primeri ustvarjalnega pristopa, ki bi jih omenili, so Instagram, WhatsApp itd.

Biofarmacevtska industrija predstavlja tudi eno najbolj razvitih panog na svetovni ravni. Številna podjetja so osredotočena na razvoj zdravil za različne bolezni, pa tudi na izdelke, namenjene splošnemu izboljšanju zdravja. Incyte je globalno biofarmacevtsko podjetje, ki močno vlaga v znanost, raziskave in razvoj. Sestavljajo ga močna ekipa znanstvenikov, kemikov in biologov, ki delujejo na področju imunologije. Napori približno 1500 znanstvenikov in raziskovalcev so privedli do uspešnega razvoja številnih zdravil, namenjenih za zdravljenje smrtnih bolezni, kot so rak, imunske motnje itd. Lahko domnevamo, da so znanstveniki nenehno izpostavljeni različnim oblikam stresa in napetosti, kar lahko močno vpliva na kakovost in uspeh njihovega dela. Da bi lahko zagotovili nadaljnji uspeh podjetja, je treba vlagati v svoje zaposlene (programi vseživljenjskega učenja, udeležba na konferencah itd., ki jim omogočajo izmenjavo in razpravo o različnih idejah ter ponovno preučiti nove načine razvoja še boljših, edinstvenih in kakovostnih izdelkov itd.). Nenehno učenje, pa tudi izmenjava idej bosta vsekakor vplivala na njihovo ustvarjalnost, kar lahko privede do boljšega poslovnega uspeha.

Na področju proizvodnje in prodaje gospodinjskih in osebnih izdelkov je treba omeniti indijski Hindustan Unilever. Z leti je to podjetje uspelo razviti visoko kakovostno ponudbo gospodinjskih in osebnih izdelkov, kot so mila, detergenti, šamponi, nega kože, zobne paste, dezodoranti, kozmetika, čaj, kava, pakirana živila, sladoled, in čistilci vode. Vse to je privedlo do razvoja portfelja znanih blagovnih znamk, kot so Lux, Lifebuoy, Surf Excel, Rin, Wheel, Fair & Lovely, Pond's, Vaseline, Lakmé, Dove, Clinic Plus, Sunsilk, Pepsodent, Closeup, Sekira, Brooke Bond, Bru, Knorr, Kissan, Kwality Wall's in Pureit. Na dnevni ravni delajo in razvijajo nove in raznolike izdelke ter izboljšujejo sedanje, po katerih je povpraševanje še vedno zelo prisotno. Da bi še naprej uspešno in uspešno poslovali, bo treba ustvarjalnost nenehno vključevati v vse faze razvoja izdelkov, pa tudi v tržne dejavnosti. Ustvarjalnost se lahko poveča z udeležbo v različnih oblikah programov vseživljenjskega učenja, organizacijo internih delavnic, na katerih se bodo zaposleni lahko bolje spoznali med seboj, razvili nove in sveže ideje ter jih uporabili v praksi.

PRIMERI PODJETIJ:

Facebook

Ustanovitelj in izvršni direktor Mark Zuckerberg je zgradil kulturo podjetja, ki spodbuja prevzemanje tveganj in omogoča svojim inženirjem, da nenehno preizkušajo novo programsko opremo.

"Ugotovim, v katerih smernicah na visoki ravni mislim, da bi morali iti, kdo so najboljši ljudje, ki delajo na teh stvareh, potem pa je vsakodnevno veliko odločitev, ki jih sprejemam: V redu, ali bo to uničilo podjetje? Ker če ne, potem naj to preizkusijo.«

"Če stroški testa ne bodo super visoki, se bomo na splošno naučili veliko več, tako da bomo eksperimentirali in pustili ekipe, da raziščejo stvari, ki jih je vredno raziskati, kot pa da imamo težko roko." (Mark Zuckerberg) (Clifford, 2017)

Amazon

Amazon ima svoj način spodbujanja inovacij.

Odločili so se za dokument, imenovan »Primal bes, goreče postavljena vprašanja«, na kratko »PRFAQ«, sistem, v katerem imajo najprej sporočilo za javnost (PR), v katerem zaposleni opiše svoje ideje ali vizijo, kasneje pa pomaga pri pogostih vprašanjih (FAQ), kjer se razpravlja o tem, kaj stranka potrebuje, in odgovori na morebitna vprašanja kupca. Kasneje ga ocenijo v ločeni skupini, ki je posebej pripravljena za takšno delo, in prižgejo zeleno luč, če izpolni njihova pričakovanja. Na ta način je Amazon uspešno vsadil številne novosti, kot so Prime Now, Amazon Go in Alexa.

Sistem je uspešen zahvaljujoč postopnemu pristopu in enostavnemu razumevanju, spodbuja dajanje novih idej in gledanje skozi oči kupca.

Netflix

Netflix je dober primer podjetja, ki je začelo delovati kot dostavljalec v devetdesetih letih, vendar je v svojih 20-ih letih poslovanja doseglo velik uspeh.

Kako pa je bilo videti potovanje? Prvo vprašanje, ki ga imajo vsi, je: "Kaj lahko prodam, da dobim denar?". Kaj pa, če ne želite prodati ničesar ali če preprosto prodaja ne bi zaslužila dovolj denarja? Če razmišljamo drugače, moramo vprašanje vpeljati tako daleč, da bi bili zadovoljni.

"Kaj pa, če bi bila dobra ideja pošiljanje DVD-jev, ki jih ne želim prodati, drugim za majhno plačilo?" Ustanovili bi lokalni trg najema, kar že samo po sebi predstavlja izziv za trenutno stanje trga in predstavlja tržno inovacijo.

Za nadaljnje inovacije, kaj bi lahko bil naslednji korak po preprosti oddaji DVD? Naslednji spletni logičen korak bi bil izdelava spletnega mesta za promocijo sebe. Ko več ljudi vidi vaš oglas, vas več ljudi pokliče in zahteva vaš DVD, tako da lahko vaše občinstvo raste in začnete svoje DVD pošiljati ljudem po drugih državah. Sčasoma ugotovite, da so DVD resnično dragoceni šele v prvih 6 mesecih od izdaje, nato pa se zanimanje za omenjene filme spusti – kako se torej znebiti zaloge "starejših" DVD, ki jih imaš?

Ste že internetno podjetje, ki distribuira fizične snovi, zakaj ne bi postalo povsem spletno podjetje s pretočno knjižnico? Skozi analizo trga postane očitno, da Apple prevladuje nad stroški glede na film. Kaj bi tu lahko razmišljali? Prehod na sistem, ki temelji na naročnini. Mesečna naročnina za celotno knjižnico, zaradi česar ste očitno drugačni in morda bolj zanimivi za stranke.

Danes inovativni načrti Netflix ne temeljijo na oglaševanju, temveč na številu naročnikov in na koncu imajo lastno izvirno vsebino. Netflix ni več podjetje za izposojo vsebin, temveč podjetje za izdelavo vsebin.

Odpravili so se v blokbusterje, da bi izzvali glavne hollywoodske distributerje in studie. Zanimivo je, da se je Amazon s spletnega trga za knjige preusmeril na največjo spletno tržnico na svetu z naročninsko storitvijo, kot je Amazon Prime.

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

1.3. ZAKLJUČEK

Inovativnost pomeni udejstvovanje na tehničnih in netehničnih ali administrativnih položajih. Te spretnosti so povezane z vedenjem delavcev, v katerem delavci preizkušajo nove stvari ali ustvarjajo nekaj novega pri svojem delu. Inovativnost je torej sposobnost predstavljati si, kako je na koncu videti uspeh, in pripravljenost upoštevati vse spremembe znotraj organizacije. To je sposobnost iskanja boljših metod in možnosti za dosego cilja, izdelava akcijskih načrtov in prepoznavanje priložnosti. Večina inovativnih podjetij na svetu ima visoko stopnjo inovativne premije, večinoma nad 70 %, in večinoma so to podjetja iz ZDA, le dve izmed 10-ih najboljših nista iz ZDA, sta iz Indije in Južne Koreje. Na prvem mestu je Service Now, podjetje z inovacijsko premijo 82,27 % in letno rastjo prodaje 39,02 %, ki je na trgu vredno 42,9 milijarde USD, na drugem mestu Workday, programska oprema in programsko podjetje, deseto mesto se konča s Facebookom.

1.4. NADALNJE BRANJE

- Ramiro (2013.), Retrieved from: https://www.ramiro.hr/kako-primjeniti-kreativne-tehnike-u-poslovanju-nova-ramiro-otvorena-radionica-1.aspx
- Media, F. (2019). Retrieved from Forbes: https://www.forbes.com/innovative-companies/#452503271d65
- Radman, G. (2011.) Retrieved from: http://www.een.hr/upload/vedran/3_vern-radman.pdf
- Develor (2017.), Retrieved from: https://www.develor.hr/?portfolio=innovative-thinking
- Oppong T., 82019.), Retrieved from: https://poduzetnik.biz/zivotni-stil/pet-navika-korisnih-za-razvoj-inovativnog-razmisljanja/
- Porprium (2019.), Retrieved from: https://proprium.hr/zasto-je-pozeljno-biti-inovativan-u-organizaciji/

SLOVAR

Spretnost *- sposobnost izvajanja naloge z določenimi rezultati, pogosto v določenem času, energiji ali obojem.*

Inovativnost *- težnja k inovacijam ali uvajanju novega ali drugačnega.*

Inovacija *- sodoben pomen je "nova" ideja, ustvarjalne misli, nova domišljija v obliki naprave ali metode.*

Podjetje *- okrajšava co., je pravna oseba, ki jo sestavlja združenje ljudi, pa naj bo to fizično, pravno ali kombinacija obeh, za izvajanje komercialnega ali industrijskega podjetja.*

TEMA 2 – NENEHNO IZBOLJŠEVANJE

Predanost vsakodnevnim majhnim spremembam in izboljšavam s pričakovanjem, da bo to pripeljalo do nečesa pomembnega, je definicija nenehnega izboljševanja.

Pogost pristop k samoizboljšanju je, da si postavimo velik cilj, nato pa poskusimo narediti velike korake, da ga dosežemo v krajšem času. Čeprav se to v teoriji morda sliši dobro, se pogosto konča z razočaranjem in na koncu z neuspehom. Namesto da bi hiteli in delali velike korake, bi se morali osredotočiti na nenehno izboljševanje s počasnim in rahlim prilagajanjem svojih običajnih vsakdanjih navad in vedenja.

»Uspeh. Pomembno je, da ga dosežemo, še pomembneje pa ga obdržimo. Če moram izpostaviti lastnosti, ki vodijo do uspeha, potem so to strast, vztrajnost in vizija, pripravljenost na nenehno izboljševanje in učenje. Kot nekdo v vodstvu enega vodilnih domačih podjetij uspeh merim z zvestobo potrošnikov blagovni znamki Carnex že več kot pol stoletja, z dobrimi poslovnimi rezultati in zadovoljnimi zaposlenimi,« je povedal lastnik blagovne znamke Carnex (uspešno in inovativno podjetje v balkanski regiji).

2.1. ORODJA ZA NENEHNO IZBOLJŠEVANJE

Zaposleni lahko naredijo nekaj korakov, da se začnejo osredotočati na postopek nenehnega izboljševanja; ta način vsebuje tri osnovne korake, opisane v nadaljevanju (Clear, J., 2018).

1. korak: Naredite več tistega, kar že deluje

Ljudje pogosto zapravljamo svoje vire in ideje, saj se nam ne zdijo novi in vznemirljivi. Obstaja veliko primerov vedenj, velikih in majhnih (na primer uporaba zobne nitke vsak dan, redna prisotnost na treningih, vsakodnevne delovne in poslovne naloge), s katerimi lahko pospešimo naš napredek, če bi jih le izvajali bolj dosledno.

Napredek se lahko skriva za dolgočasnimi rešitvami in premalo uporabljenimi vpogledi. Ne potrebujete več informacij ali boljše strategije, samo več tega, kar že deluje.

Majhne obvladljive izboljšave

Izvedba enega velikega projekta ali velikega cilja lahko mnoge demotivira že od začetka. Zdi se enostavno preveč in za nekatere celo zastrašujoče. Razdelitev dela na manjše cilje naredi čudeže, ki motivirajo celotno skupino, da se potrudi po svojih najboljših močeh. Daje vam občutek, da je cilj, ki ga imate, dosegljiv. S krajšimi mejniki bodo vsi cilji hitreje doseženi in vsak delavec bo sam videl izboljšave

Pozitivno delovno okolje je izvedljiv cilj, vendar le, če se upoštevajo pravi koraki. Ustvarjajte manjše cilje ali kontrolne točke, zjutraj priznajte in pozdravite vse sodelavce ter jih skušajte počasneje bolje spoznati; pozitivnost je včasih tudi nalezljiva, zato bo zagotovo pomagalo tudi povedati šalo ali dve. Te manjše izboljšave vam bodo pomagale, da na koncu dosežete svoj splošni cilj, saj bodo vaši ekipi pomagale, da jih lahko takoj vidi.

Vprašajte za povratne informacije

Odprtost za povratne informacije ne bo koristila samo vam, ampak na koncu tudi celotni ekipi. Če slišimo, kaj bi lahko naredili bolje, ali da problem vidimo s povsem druge perspektive, lahko to izboljšamo. Pomembno je vedeti, da je okolje, kjer je dajanje povratnih informacij običajno, ključ do uspešnega nenehnega izboljševanja v katerem koli podjetju ali na delovnem mestu.

Vendar včasih samo vprašanje ni dovolj, morate biti pripravljeni poslušati tudi nekatere kritike na svoje delo. Če poslušate, ste odprtega duha in razumete, kaj poskuša druga oseba povedati, lahko kot posameznik dramatično rastete. Zapisovanje, odkrit dvom v razloge in razprave tudi pomagajo. Dati dober zgled kot dober poslušalec, bi lahko bil način, ki ga morajo vsi drugi začeti posnemati in biti bolj odprti za prejemanje povratnih informacij v danem trenutku kreativnega dejanja projekta.

Povratne informacije je včasih težko dobiti, zato lahko samoevalvacija naredi razliko. Pridobiti povratne informacije sodelavcev in jih primerjati z že obstoječimi rezultati je še bolje. (Cullen, 2018)

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

2. korak: Izogibajte se majhnim napakam

Izboljšanje ne pomeni, da več stvari naredimo pravilno, ampak pomeni, da manj stvari naredimo narobe. Ta koncept imenujemo izboljšanje z odštevanjem. Koncept je osredotočen na to, da naredimo manj stvari narobe: odpravimo napake, zmanjšamo zapletenost. Primera sta vlaganje – nikoli ne izgubite denarja, omejite tveganje, in spletno oblikovanje – odstranite tisti element na strani, ki moti obiskovalce.

V resničnem svetu je lažje izboljšati svojo uspešnost tako, da zmanjšate napake, kot pa nenehno povečujete učinek. "Eden najboljših načinov za doseganje velikih dobičkov je izogibanje majhnim izgubam."

3. korak: Izmerite s pogledom »nazaj«

V človekovih mislih je normalno, da naš napredek merimo tako, da se veselimo prihodnosti. Zastavimo si cilje, načrtujemo korake našega napredka, poskušamo napovedati prihodnost. Ta pristop je popolnoma nasproten veliko bolj koristnemu, kateri pomeni merjenje s pogledom »za nazaj«, ne naprej.

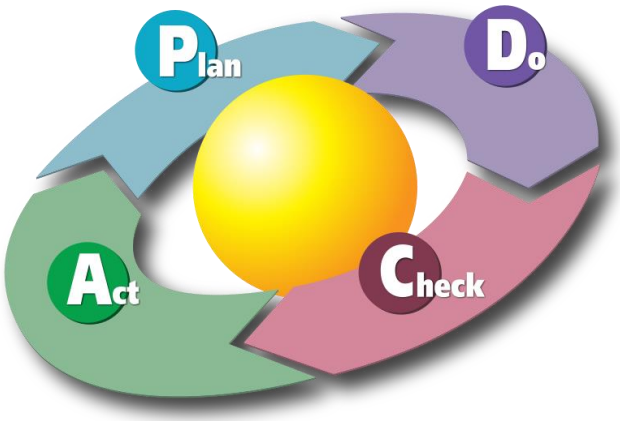
V definiciji to pomeni sprejemanje odločitve na podlagi tega, kar se je že zgodilo v preteklosti, ne pa odločitve o tem, kaj želite, da se zgodi.

Primeri: Trening moči – prejšnji teden ste naredili 5 serij s po 5 ponovitev in z 100 kilogrami? Dodajte 2,5 kilograma poskusite ta teden. Podjetništvo – prejšnji teden ste dobili le dve stranki, medtem ko je vaše povprečje pet? Zdi se, da bi se morali ta teden osredotočiti na več prodajnih klicev.

"Izmerite »za nazaj« in potem postanite malo boljši".

2.2. KAJ POMENI NENEHNO IZBOLJŠEVANJE?

Nenehno izboljševanje pomeni, da se lahko **prilagodite novemu okolju**, spreminjanje delovnega mesta pa vam ni nič nenavadnega. Pomeni tudi sposobnost izvajanja **Demingovega kroga** (PCDA - načrtovanje, izvajanje, preverjanje, ukrepanje; iterativna metoda upravljanja s štirimi koraki, ki se uporablja v poslu za nadzor in nenehno izboljševanje procesov in izdelkov) pri delu in ste pripravljeni vsak dan na novo **pridobivati nova znanja** na delovnem mestu in v zasebnem življenju.



Slika 2: Demingov krog (The PDCA cycle)

Zaradi nenehnih tehnoloških sprememb v poslovnem svetu postaja korporativno usposabljanje, ki pomeni **nenehno izboljševanje** in **učenje**, eden **glavnih pogojev** za ohranitev zaposlitve in usposabljanja za novo zaposlitev.

Podjetja koncept stalne zaposlitve vse bolj nadomeščajo z naložbami v vseživljenjsko izobraževanje svojih zaposlenih, medtem ko zanje stalno usposabljanje za nova znanja in spretnosti postaja temeljni dejavnik "zaposljivosti".

V sistemu usposabljanja zaposlenih je izredno pomembna usposobljenost najvišjega vodstva zaradi njihove stopnje odgovornosti. Ker menedžersko izobraževanje v tranzicijskih državah doslej še ni bilo razvito, je treba večino sedanjih nosilcev tega naziva dodatno izšolati bodisi na visokošolskih zavodih bodisi na izobraževanjih in predavanjih.

Zakaj je pomembno, da ne prenehate delati na sebi?

Podajmo samo nekaj odgovorov, ki so zelo pogosti: ... Ker je današnja družba konkurenčna. Ker delodajalci cenijo pobudo. Ker obstaja razlika med "Kako lahko pomagam?" in “Tu so 3 možne rešitve. Kaj bomo izvedli?"

Pri nadaljnjem usposabljanju skupaj z učenjem pridejo tudi osebnostna rast, občutek odgovornosti in širitev perspektive. Vse to pomeni, da so ostali člani ekipe bolje razumljeni, postopki in vzročno-posledični odnosi dojeti razumljeni in lažje priskočimo na pomoč kolegom, ko se pojavi problem.

Navsezadnje je prostovoljstvo z različnimi oblikami spletnega usposabljanja odlična priložnost, da preizkusite svoj projekt in spretnosti upravljanja časa. Da ne omenjamo, kako to razvija prepotrebne "mehke veščine", ki so cenjene v vsakem delovnem okolju. Prostovoljstvo je način dokazovanja pripravljenosti za prevzem večje odgovornosti v podjetju in način vračanja skupnosti, katere produktivni del ste.

Nenehno izboljševanje je pomembno orodje za vsakega zaposlenega ali lastnika podjetja, katerega cilj je biti uspešen na področju, na katerem dela. Kot je dejal znani pisatelj: "Stalno izboljševanje je boljše od zakasnele popolnosti" (Mark Twain).

2.3. ZAKLJUČEK

Nenehno izboljševanje je predanost vsakodnevnim majhnim spremembam in izboljšavam. Pomeni tudi, da se imate sposobnost prilagajanja novemu okolju in spreminjanje delovnega mesta za vas ni nenavadna stvar, da v službi izvajate Demingov krog (PCDA) in ste pripravljeni vsak dan pridobivati nove veščine na delovnem mestu in v zasebnem življenju.

Trije glavni koraki, da se vsak zaposleni začne osredotočati na nenehno izboljševanje, vključujejo:

- 1. korak: Naredite več tega, kar že deluje.
- 2. korak: Izognite se majhnim izgubam.
- 3. korak: Merite "za nazaj".

2.4. NADALNJE BRANJE

- Clear, J. (2018.), Retrieved from: https://jamesclear.com/continuous- improvement
- Bizlife (2015.), Retrieved from: https://www.b92.net/biz/fokus/intervju.php?yyyy=2015&mm=10&nav_id=1053048
- Moj posao (2006.), Retrieved from: https://www.moj-posao.net/Savjet-Pravnika/62100/Stalno-usavrsavanje-postaje-glavni-uvjet-zadrzavanja-menadzerskog-polozaja/6/
- Namjesnik I., (2016.), Retrieved from: https://inchoo.hr/usavrsavanje-na-poslu/

SLOVAR

Izboljšanje *– priložnost, ko se nekaj izboljša ali ko to izboljšate.*

Nenehno izboljševanje *– nenehno prizadevanje za izboljšanje izdelkov, storitev itd.*

Orodja *– nekaj, kar vam pomaga pri določeni dejavnosti.*

Demingov krog *– ponavljajoča se štiristopenjska metoda upravljanja, katera se uporablja v poslu za nadzor in stalno izboljševanje procesov in izdelkov.*

TEMA 3 – ANALITIČNO RAZMIŠLJANJE

Veščine analitičnega mišljenja so neprecenljive spretnosti. Z lahkoto se prenašajo in uporabljajo v številnih spektrih našega vsakdana. Če se naučimo pogajati in izboljšati svoje veščine, nas lahko prisili, da postanemo boljši mislec, komunikator in ustvarjalec. Ta spretnost nam lahko pomaga pri učinkovitejšem reševanju problemov in učinkovitosti različnih rešitev.

Veščine analitičnega mišljenja so pomembne, saj jih je mogoče uporabiti v službi, doma, s sodelavci, družino, prijatelji. Veščine analitičnega mišljenja so »metode«, s katerimi lahko **analiziramo, se spoprimemo** in **razvrstimo nove informacije, ideje, težave in rešitve.**

3.1. KAJ PREDSTAVLJA ANALITIČNO RAZMIŠLJANJE?

Analitično razmišljanje predstavlja sposobnost nekoga, da hitro in učinkovito zbira, izbira ter analizira informacije, rešuje probleme in sprejema odločitve, zbira ustrezne informacije in prepoznava ključna vprašanja, povezana s temi informacijami, ter sposobnost primerjave nizov podatkov iz različnih virov, prepoznavanje možnega vzroka in vzorci učinkov.

Analitično razmišljanje je ena ključnih veščin tako v današnjem poslovnem svetu kot tudi v zasebnem življenju. Pomaga nam zbirati informacije na pravi način, jasno opredeliti in vizualizirati situacijo, uspešno rešiti težavo in se pravilno odločiti.

Če trenutno niste zadovoljni s kakovostjo in rezultati vašega analitičnega razmišljanja, ne skrbite. Analitično razmišljanje je veščina, ki jo lahko s časom in z dovolj vaje izboljšate. Je kot katera koli mišica v telesu; bolj kot jo uporabljamo, močnejša in učinkovitejša je.

Analitične sposobnosti so umetnost razmišljanja in pravilnega izražanja svojih idej. Človek s takšnim mnenjem lahko zbere vsa dejstva, opravi njihovo analizo in vzpostavi verigo, ki vodi do pravilnega zaključka, ta pa do najbolj natančnega zaključka.

Vprašanje

1. Analitično razmišljanje – kaj to je?

Ne gre samo za sposobnost razmišljanja in izražanja svojega mnenja – zgraditi morate logičen zaključek. Običajno se ljudje na kakršne koli spremembe odzovemo čustveno in povežemo z intuicijo, ki ne sledi logiki. Čustva se razlikujejo od logičnih znanstvenih spoznanj. Posameznik, katerega misli imajo čustvene odtenke, dovzetne za instinkte, ne more nezmotljivo zgraditi dejstev v pravo smer. Gre torej za nelogično razmišljanje, razdrobljenost razmišljanja o istem dogodku.

Aktivnost

Vaje za analitično razmišljanje

Vaje si sledijo:

1. Potem, ko ste slišali mnenja nasprotnika, ki se ne strinja z vašimi idejami, poskusite miselno deliti svoje stališče in graditi dogodke tako, da logična veriga vodi do zaključkov, podobnih njegovim sklepom. Tako lahko določite probleme njegovega upodabljanja položaja, napake pa najdete pri sebi.

2. Analizirajte vsako situacijo. Ustvarite številne priložnosti, da iz njih izberete nekaj možnih ugodnih rešitev.

3. Preberite kriminalne romane in detektivke ter na pol poti poskušajte najti krivca.

4. Rešujte logične in matematične probleme, sestavljanke, križanke ... Zabavno je, razburljivo in koristno.

5. Brskajte po izobraževalnih programih, videoposnetkih na internetu o geografiji, zgodovini in nekaterih znanstvenih kanalih. Prisluhnite politični razpravi. Oglejte si dialog – kako je bil zgrajen, kakšni argumenti so.

6. Igrajte šah, biljard.

3.2. SEDEM KORAKOV ZA IZBOLŠANJE VEŠČIN ANALITIČNEGA RAZMIŠLJANJA

Namig

Namig

Strategije za izboljšanje sposobnosti analitičnega mišljenja so v nadaljevanju podane v 7 korakih.

1. korak: Bodite pozorni

Najbolje je sprehoditi se ali opazovati ljudi v svoji pisarni. Uporabite čim več svojih čutov, opazujte, kaj se dogaja okoli vas. Vas kaj zanima? Pomembno je, da aktivno vključite svoj um.

2. korak: Berite knjige

Ključ do izboljšanja vaše sposobnosti analitičnega mišljenja je ohranjanje aktivnih misli. Berite knjige in poskusite delati na strategiji aktivnega branja, na primer proaktivno preberite in premislite ter dvomite o tem, kar berete. S svojim bralnim gradivom lahko poudarjate, postavljate vprašanja, glasno berete ali predvidevate.

3. korak: Naučite se, kako stvari delujejo

Iskanje rešitve, vedeti, kako točno nekatere stvari delujejo, ni zahtevno. Če boste razumeli, kako stvari delujejo, boste imeli boljši pogled na postopek, ki je ključnega pomena za spodbujanje vaših analitičnih sposobnosti.

Psihično igranje vlog, da bi ugotovili, ali bi ideja delovala kot koristno orodje za natančne napovedi možnega izida, je koristno.

4. korak: Vprašajte

Radovednost nas naredi pametnejše. Kot pravi nevroznanstvenik Aracelli Carmago: "Bolj ko smo do nečesa radovedni, bolj vključujemo naše kognitivne funkcije, kot sta pozornost in spomin." Če postavite več vprašanj, si lahko pomagate razviti boljše sposobnosti reševanja problemov in spomina na predmet. Ne bodite sramežljivi, če postavljate vprašanja.

Povratne informacije in pomisleke, namene in druga mnenja poslušajte vedno na objektiven način. Tako lahko filtrirate vse namerne ali nenamerne subjektivne predloge.

5. korak: Igrajte možganske igre

Če želite izboljšati svoje sposobnosti analitičnega mišljenja, je morda čas, da zaigrate sudoku ali druge možganske igre, kot so uganke, šah ali križanke. Najbolje je, da pri postavljanju možganskih iger razvijate svoje analitične sposobnosti na zabaven način in za začetek ni treba veliko motivacije.

6. korak: Vadite svoje veščine reševanja problemov

Za vsak problem obstaja rešitev, to je stavek, ki bi si ga morali zapomniti. Pripravite dve, tri ali celo več rešitev za kateri koli problem. Če je mogoče, izvedite preizkus te rešitve. Oglejte si, kateri je najboljši in najbolj logičen.

Predstavljati si rezultate in "videti" potencialne težave, preden se pojavijo, ne nazadnje zahteva dobro razmišljanje.

Zaupajte svojim lastnim znanjem za reševanje in prepoznavanje prihodnjih težav ter te težave odpravite s pravimi koraki.

7. korak: Razmislite o svojih odločitvah

Na delovnem mestu je pogosto sprejemanje odločitev. Dobro premislite in racionalizirajte vse svoje odločitve. Kakšne so prednosti in slabosti vaše odločitve? Prosite za strokovno mnenje, opravite raziskavo. Vprašajte se, ali je to najboljša rešitev za to težavo. Naredite korak nazaj, da ga premislite in se nato končno odločite.

Pomembno je dati enak poudarek vsem vpletenim stranem ali dvomom, da bomo tako laže zadovoljili posamezne potrebe.

Uporaba logike, informacij in splošnega znanja lahko pomaga rešiti probleme tudi v najbolj kritičnih časih. (Hay-Barr)

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

3.3. ZAKLJUČEK

Sposobnosti analitičnega mišljenja lahko uporabljate v službi, doma, s sodelavci, družino, prijatelji.

Veščine analitičnega mišljenja so metode, ki jih lahko uporabimo za analizo, reševanje in razvrščanje novih informacij, idej, problemov in rešitev.

Sedem korakov za povečanje sposobnosti analitičnega mišljenja vključuje:

- bodite pozorni,
- berite knjige,
- naučite se, kako stvari delujejo,
- sprašujte,
- igrajte možganske igre,
- vadite svoje veščine reševanja problemov,
- razmislite o svojih odločitvah.

Analitično razmišljanje predstavlja sposobnost nekoga, da hitro in učinkovito zbira in analizira informacije, rešuje probleme in sprejema odločitve, zbira ustrezne informacije in prepoznava ključna vprašanja, povezana s temi informacijami, ter sposobnost primerjave nizov podatkov iz različnih virov, prepoznavanje možnih vzrokov in posledic.

3.4. NADALNJE BRANJE

- Talent Bridge (2017), Retrieved from: https://talentbridge.com/blog/7- steps-to-improve-your-analytical-thinking-skills/
- HalPet (2019.), Retrieved from: https://halpet.hr/proizvod/analiticko-razmisljanje/
- Puntomarinero 82017.), Retrieved from: https://hr.puntomarinero.com/analytical-mindset-what-does-it/

SLOVAR

Razmišljanje *– dejavnost uporabe svojega uma za razmislek o nečem; ideje ali mnenja nekoga.*

Analitično razmišljanje *– sposobnost raziskovanja problema in pravočasnega, učinkovitega iskanja idealne rešitve.*

Analiza *– podroben pregled vsega zapletenega, da bi razumeli njegovo naravo ali ugotovili njegove bistvene značilnosti.*

Izboljšanje *– priložnost, ko se nekaj izboljša ali ko to izboljšate.*

TEMA 4 – IZVAJANJE/UMEŠČANJE SPREMEMB

Samo tisti, ki imajo zmožnost vpeljati dolgoročne spremembe v organizaciji, so **dejansko voditelji**. To je ključna veščina, ki lahko poveča sposobnost podjetja, da konkurira sočasnim ponudnikom na trgu in poveča njegovo uspešnost. Vedeti, kako drugim pomagati razumeti razloge za spremembe, je bistvenega pomena za uspeh.

Uspešno vodenje drugih skozi postopek sprememb ni lahka naloga. Nekateri ljudje bodo spremembe vedno gledali negativno. Posamezniki, ki se udobno zanašajo na pretekle izkušnje, se lahko počutijo manj varne ali neprijetno, saj vedo, da bodo za napredovanje morali razviti nove veščine.

Namig

Organizacijske spremembe bodo uspele le, če jih bo podprla velika večina zaposlenih in se bodo vsi "ogreli" na nove strategije. Motivirani in samozavedni zaposleni, ki sodelujejo pri konkretni izvedbi spremembe, jo bodo sprejeli, če bodo razumeli, da je sprememba potrebna, razumeli novo smer, se zavedali svoje posebne vloge v procesu sprememb in so pripravljeni na maksimalno sodelovanje pri prehodih v podjetju – pravi Davor Perkov, lastnik in generalni svetovalec v podjetju Smart Consultants.

Gordan Putanec, predsednik uprave Classifieds, dodaja, da je vsak nov zaposleni v podjetju pripravljen na spremembe, saj nosi svoje znanje in izkušnje, ki jih želi uporabiti.

Marija Zovko Kordič, vodja kadrovske službe pri KING ICT, trdi, da je odpor do sprememb zelo odvisen od zaposlenega, torej njegove osebnosti. Obstajajo ljudje, ki so bolj ali manj nagnjeni k spremembam in se lahko tem novim okoliščinam prilagodijo hitreje ali počasneje.

Odpor na ravni posameznika se zgodi iz različnih razlogov – pojasnjuje Zoran Šušanj, izvršni direktor AT Adria. Spremembe ogrožajo naše trenutne navade, prinašajo negotovost v kompetencah, pooblastilih, statusu in nagradah ter strah pred neznanim ali preprosto kot posledica nerazumevanja sprememb. Po drugi strani pa je na organizacijski ravni odpor do sprememb predvsem v strukturni in skupinski vztrajnosti, težnji, da se počnejo stvari kot prej, kar je še posebej izrazito pri tistih organizacijah, ki imajo določen monopol. Zato so, pravi Šušanj, na primer spremembe v državni upravi počasnejše, kljub zelo usposobljenim in sposobnim posameznikom.

4.1. POMEN UVAJANJA SPREMEMB

Z **uvajanjem sprememb** mislimo na stalen pomen izvedbenih sprememb v delovnem okolju in vsakodnevnih stvari, ki se dogajajo v službi. Za izvajanje sprememb morate biti samoiniciativni in imeti sposobnost ustvarjanja novih idej ter izraziti svoje mnenje. Prav tako morate imeti tudi sposobnost ustvarjanja strategij v procesu izvajanja sprememb.

Za lažje izvajanje sprememb bi morali imeti dodatne mehke veščine, katerih glavni cilj je, da se lažje vključite v nove spremembe, ki se vsak dan dogajajo v vašem delovnem okolju. Ta posebna znanja vključujejo:

- organizacijo,
- vodstvo,
- mreženje,
- komunikacijo,
- poslušanje,
- prilagodljivost.

Uspešne organizacije so dinamične, se nenehno spreminjajo, prilagajajo in razvijajo. V takih organizacijah se pogosto dogajajo spremembe.

Obstajata dva temeljna razloga za spremembe: povečanje prihodkov, dobička, zmanjšanje stroškov ali povečanje učinkovitosti. Vsi bi se s tem strinjali, toda ne glede na pozitivne rezultate sprememb vodstvo pogosto naleti na velik odpor v organizaciji, ko želi uvesti kakršno koli spremembo.

Aktivnost

V nadaljevanju je 5 korakov, ki vam bodo pomagali do sprememb in zmanjšali odpor znotraj vaše organizacije (Evision, 2016).

1. Ključna je podpora vodstvu

Vodje, ki želijo spremeniti način dela v podjetju, morajo imeti dobro vizijo, narediti morajo dober načrt in strategijo za izvajanje. Sodobni vodja je odgovoren za oblikovanje pozitivnega odnosa do organizacijskih sprememb na vseh ravneh.

Mora imeti znanje poučevanja zaposlenih, da sprejemajo spremembe, in jim tako olajša prehod iz enega stanja v drugega. Pogosto se zgodi, da nov način ni sprejet zgolj zato, ker je obstoječega enostavno uporabiti in ne zaradi njegovih dolgoročnih pozitivnih rezultatov. Poslovni voditelji, ki se ne bojijo "izzivati nevihte" z določanjem sprememb, si morajo zastaviti cilje, ki bodo imeli dolgoročne pozitivne učinke in bodo prispevali k dolgoročnemu uspehu celotne organizacije.

2. Vključite svoje zaposlene

Človek je po naravi inertno bitje in ljubi varnost, rutino in gotovost, zelo enostavno se bo upreti vsaki spremembi, zlasti v primeru korenitih sprememb že uveljavljenega načina dela. Uspešne organizacije morajo zaradi tehnologije spremeniti način poslovanja.

Danes je velik problem ta, da se spremembe dogajajo precej pogosto, pravzaprav tako pogosto, da lahko rečemo, da je edini standardni način dela prilagajanje nenehnim spremembam. Da bi zmanjšali človeški odpor do sprememb in pripravili zaposlene na spremembe, je treba vplivati na njihov odnos, razmišljanje in vedenje. Pojasniti jim je treba razloge za spremembe in jih po možnosti vključiti v postopek. Vaši zaposleni vam lahko dajo najboljše povratne informacije.

3. Odkrito komunicirajte o spremembah

Za učinkovito upravljanje sprememb v kateri koli poslovni organizaciji, ne glede na velikost podjetja in število zaposlenih, je pomembno, da vse obvestimo in jim razložimo, zakaj se sprememba dogaja, navedemo dejstva, ki opisujejo, zakaj so potrebne in kaj želi sprememba doseči. Slaba komunikacija in širjenje govoric o spremembah pogosto povzročata velik odpor.

Nekateri zaposleni so odporni na spremembe in težave, ki bi se lahko pojavile, so navedene v nadaljevanju.

Medtem ko nekaj časa delajo, lahko nekateri zaposleni razvijejo tako imenovano »psihološko pogodbo« - to je občutek, ko zaposleni od delodajalca pričakuje znane situacije, rutine, politiko, postopke in vzorce. Vse, kar ga moti, lahko povzroči negotovost.

Nekateri zaposleni se morda počutijo nezadovoljni s spremembami zgolj zato, ker čutijo izgubo nadzora nad svojim delom, okoljem in celo ponosom.

Seveda nas privlačijo »vzorci« in »rutine«, a bolj nekatere posameznike kot druge, in stare navade težko prekinemo.

Da bi se izognili takim scenarijem, obvestite vse zaposlene, ki bodo vključeni v postopek sprememb. Na ta način jih pripravite, da bodo vedeli, kaj jih čaka. Oblikujte dobro vedenje o spremembah in spodbudite zaposlene, da to tudi sprejmejo. Proaktivna komunikacija lahko zmanjša odpor, ker se zaposleni počutijo kot del celotnega procesa.

4. Izvajanje in prehod na nov način dela

Spremembe je treba sistematično načrtovati in upravljati. Pomembno je imeti dober časovni razpored za uvajanje in izvajanje sprememb v vseh segmentih, ki vplivajo na proces, in zaposlene, ki ga vodijo. Učinkovit časovni načrt mora zaposlenim zagotoviti novo opremo, program ali usposabljanje, ki bo izvedeno, preden pride do sprememb. Izvajanje novega načina brez logičnega zaporedja lahko ustvari frustracije za vse, ki so odgovorni za dokončanje svojih tekočih nalog. Spremembe povzročajo stres in zaposlenim je treba pomagati, jih podpirati in razumeti. Ostanite zbrani, bodite dosledni in sledite, dokler ne dosežete cilja, odkrito odgovarjanje na vprašanja, kar bo vodilo do izmenjave informacij, kar vas bo približalo razumevanju različnih skrbi, povratnih informacij in predlogov – olajšalo bo spremembe in kmalu postalo novo "staro". (novice, 2015)

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

5. Sledenje rezultatom

Zaposleni govorijo o pozitivnih spremembah v vaši organizaciji? Zakaj? Ker jih pogrešajo ali ne odobravajo?

Morda jih ni; kaj pa če so, a preprosto ne govorijo, ker nikoli niso videli pozitivnih rezultatov uvedenih sprememb. Ne vedo, zakaj so poskušali, bili potrpežljivi in zakaj so se strinjali, da bodo sodelovali pri spremembah?

Pozitivnih učinkov niso videli! Vsak, ki je občutil breme sprememb, bi moral občutiti tudi pozitivne učinke, ki so se pojavili od uvedbe sprememb.

Torej, ko pridejo prvi pozitivni rezultati, jim sporočite in se jim zahvalite, ker so bili del, ki je uvedel nekaj novega, nekaj boljšega. Tako bodo sami bolj zadovoljni, ker so dali svoj prispevek. S tem pristopom bodo v prihodnosti veliko lažje sodelovali pri uvajanju novih sprememb znotraj organizacije.

Sprejemanje sprememb je pravzaprav **pripravljenost na prilagajanje spremenjenemu okolju ali situaciji**. Prilagodljivost danes izstopa kot bistveni element tržnega uspeha. Organizacije, ki se uspejo prilagoditi spreminjajočim se delovnim pogojem, proizvajalci, ki svoje izdelke prilagajajo potrebam kupcev, učitelji, ki jim uspe prilagoditi pouk novim spoznanjem na tem področju – to so sistemi in posamezniki, za katere bomo rekli, da so uspešnejši od svojih konkurentov.
Ljudje so že po naravi prilagodljivi in se lahko zelo hitro prilagodijo spremembam. A le, če si to želijo. Sprejemanje sprememb v resnici pomeni prilagajanje novim načinom poslovanja, dela, bivanja in podobno.

4.2. FAZE IZVAJANJA SPREMEMB

Tri stopnje izvajanja sprememb – Three Stages of Implementing Change (Small biz trends, 2013)

1. Sporočite utemeljitev potrebe po spremembi

Prva stopnja uvedbe kakršne koli spremembe, velike ali majhne, je razložiti zaposlenim, zakaj je pomembno, da pride do spremembe in katere koristi imajo. S tem je treba skrbno ravnati in komunicirati z vsemi udeleženci. Obstajati mora tudi priložnost, da ljudje izrazijo svoje pomisleke in izrazijo svoje misli, poglede in mnenja.

Če tega na tej stopnji ne naredimo, bo skoraj zagotovo škodovalo postopku sprememb, še preden se je začel.

2. Izvedite spremembo v fazah

Spremembo običajno najbolje sprejmemo, če jo postrežemo po delih, razen če to seveda ni mogoče. Spremembe lahko razdelimo na faze in jih med postopkom pregledamo.

Sodelovanje je ključnega pomena, zato naj pilotne skupine zaposlenih preizkusijo spremembo, če to dopuščajo okoliščine, preden je v celoti vgrajena.

3. Vrednotenje, pregled in poročanje o spremembah

Nadzor celotnega procesa sprememb mora biti prednostna naloga, da lahko merimo njegov vpliv in uspeh. Ljudje morajo biti obveščeni o tem, kako gre, rezultatih in ali je program sprememb izpolnil svoje cilje.

Namen organizacije, ko se odloči za program sprememb, je običajno izboljšava. Zato je pomembno, da zaposleni razumejo, da je imela sprememba želene učinke in kaj je treba storiti, če bo potrebno nadaljnje delo.

4.3. ZAKLJUČEK

Učinkoviti vodje imajo sposobnost dolgoročne spremembe v organizaciji. To je ključna veščina, ki bo pomagala sposobnosti podjetja, da konkurira sočasnim zahtevanim trgom.

Z uvajanjem sprememb mislimo na to, kako pomembne so izvedbene spremembe v delovnem okolju in vsakodnevne stvari, ki se dogajajo v službi. Za izvajanje sprememb morate biti samoiniciativni in imeti sposobnost ustvarjanja novih idej ter izražanja lastnega mnenja. Za lažje izvajanje sprememb bi morali imeti dodatne mehke veščine, katerih glavni cilj je, da se lažje vključite v nove spremembe, ki se vsak dan dogajajo v vašem delovnem okolju. Te posebne spretnosti vključujejo:

- organizacijo,
- vodstvo,
- mreženje,
- komunikacijo,
- poslušanje,
- prilagodljivost.

4.4. NADALNJE BRANJE

- Small Business Trends (2013), Retrieved from: https://smallbiztrends.com/2013/09/implementing-change-programs.html
- Evision (2016.), Retrieved from: https://www.evision.hr/hr/Novosti/Stranice/5-koraka-za-uspjesno-uvodenje-promjena-u-poslovanje-organizacije.asp
- Suvremena zena (2016.), Retrieved from: https://www.suvremenazena.hr/prihvacanje-otpor-prema-promjenama/

SLOVAR

Spremembe *– spremeniti nekaj; narediti korenito drugačne; dati drugačen položaj ali smer.*

Izvedba *– realizacija aplikacije ali izvedba načrta, ideje, modela, zasnove, specifikacije, standarda, algoritma ali politike.*

Izvedba spreminja spretnosti *– zahteva samoiniciativnost, sposobnost ustvarjanja novih idej in izražanje lastnega mnenja. Imajo tudi sposobnost ustvarjanja strategij v procesu izvajanja sprememb.*

Upravljanje sprememb *– disciplina, ki vodi pri pripravi, opremljanju in podpori posameznikov za uspešno sprejemanje sprememb, da bi spodbudili organizacijski uspeh in rezultate.*

TEMA 5 – SPODBUJANJE KREATIVNOSTI

Glavni cilj spodbujanja ustvarjalnosti in opogumljanja je, da rastemo v drugih. Potrebni so čas, pozornost in želja, da bi imeli nekaj novega in edinstvenega v poslu. Kreativno izražanje je bistvenega pomena za osebno rast in razvoj. Danes pa je ustvarjalnost v glavnem prisotna v digitalni kulturi.

Ustvarjalnost vseeno dobiva močnejši poudarek, ker sta umetnost in oblikovanje zdaj tako integrirana v našo kulturo, predvsem zaradi porasta tehnologije.

Namig

Kreativno razločevanje na podlagi občutkov svobode in odprave duševne samocenzure temelji na prožnosti, odprtosti in nagnjenosti k raziskovanju. Ustvarjalni smo, ko lahko na novo definiramo problem, ki ga bo rešil, da bomo našli način, kako ga rešiti.

Najboljše ideje nam pridejo na misel, ko zavrnemo premišljeno miselno pot in pogledamo na problem, kot ga sicer ne bi mogli videti. Na teh idejah temeljijo metode spodbujanja ustvarjalnosti.

Eden od rezultatov psiholoških raziskav, izkušenj, poskusov in napak, naključne iznajdljivosti ali strasti po tem, da se ne vdate, ampak pogumno začnete znova, je iskanje nove in izvirne poti. Danes si bodo podjetja prizadevala ustvariti strpno organizacijsko kulturo, kjer bodo zaposleni cenjeni in se bodo igrali, ustvarjali inkubatorje in pospeševalnike za svoje "kreativce" ter jim dali priložnost, da tam razvijajo nove izdelke in storitve, pripeljali goste, ki bodo pripravili predstavitve učinkovite ustvarjalnosti, nagrajevali inovacije in se na zgledu lastnih inovacij nenehno učili na napakah.

5.1. KAJ POMENI SPODBUJATI KREATIVNOST?

Spodbujanje ustvarjalnosti smo opisali kot sposobnost uporabe lastne ustvarjalnosti za povečanje konkurenčnosti, kot imeti sposobnost spodbujanja ustvarjalnosti pri timskem in pri individualnem delu. Vse študije kažejo, da lahko vedno spodbudimo svoj ustvarjalni proces, slika v nadaljevanju pa natančno prikazuje, kako to storiti. Od osnovnih korakov, kot so spanje, telesna aktivnost, do pisanja vseh idej v zvezek. Ustvarjalnost je ena najpomembnejših veščin, zato je prednostno spodbujanje te natančne kreativnosti pri rednem vsakdanjem delu.

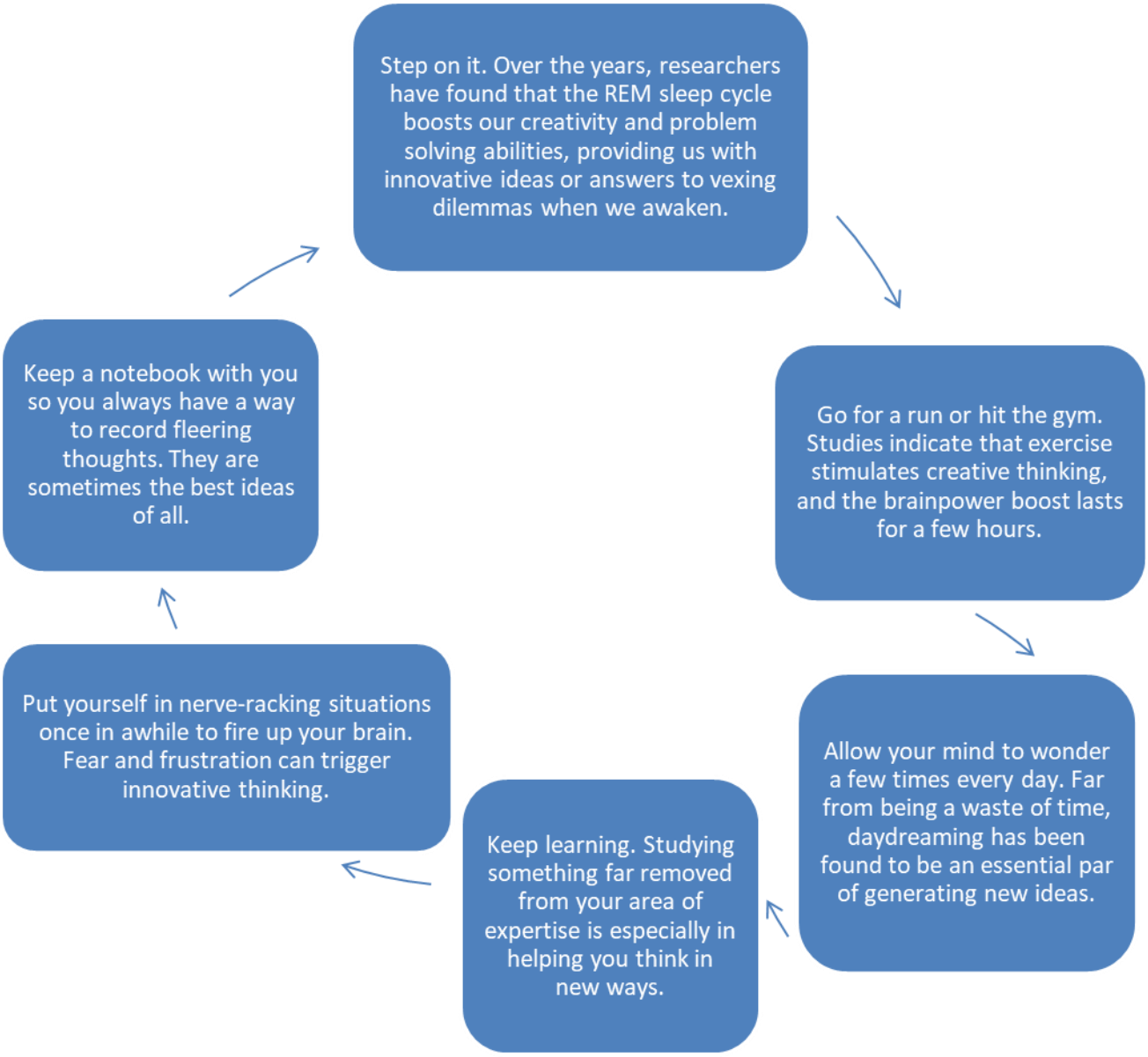
Ustvarjalnost se nanaša na miselne procese, ki vodijo do **novih rešitev, idej, oblik umetnosti, teorij** in **rezultatov**, ki so edinstveni in novi. Beseda je **latinskega izvora – ustvariti** pomeni ustvarjati, rojevati.

Za tisto, kar je kreativno, običajno rečemo, da je izvirno, novo, nenavadno, spontano, primerno itd. Kreativno pa naj bi imelo lastnosti kot so, odprtost, produktivnost, prilagodljivost, sposobnost odkrivanja... Pogosto se besede uporabljajo kot sopomenke za kreativnost "iznajdljivost" in "izvirnost".

Cilj vzgoje ni več enostransko inteligenten, dobro prilagojen človek brez konfliktov, temveč ustvarjalna (kreativna), kritična oseba, ki je sposobna rešiti težavo (konflikt). Znanstveni in tehnološki napredek se vse bolj pospešuje, zato se vse bolj išče intelektualno in ustvarjalno delo. Družbeni pojavi in odnosi so v sodobnem svetu vse bolj zapleteni, zato jih ni mogoče rešiti zgolj z učenjem dejstev. Zato moramo otroke vedno bolj učiti reševanja problemov. Kreativno razmišljanje in vedenje zahtevata tudi zaupanje v lastno presojo in pogum, da se predate lastnim idejam.

Kako spodbuditi ustvarjalni proces?

Počasi, s šestimi koraki. Previdno preberite.



Slika 3: Spodbujanje ustvarjalnega procesa

5.2. USTVARJALNOST, NAJPOMEMBNEJŠA VEŠČINA

Druga najbolj zahtevna veščina na svetu je ustvarjalnost. Če se naučite bolj kreativno razmišljati, vam bo koristilo ves preostanek kariere. Novi makroekonomski trendi kažejo, da bo ustvarjalnost postajala pomembnejša, ko bomo napredovali.

Kaj pomeni biti ustvarjalen: "Ustvarjalnost je reševanje problemov z ustreznostjo in novostjo." Preprosto ustvarjalnost pomeni reševanje problemov na izviren, drugačen način kot drugi.

Ustvarjalnost ni strogo prirojena. Nekateri ljudje so po naravi bolj ustvarjalni kot drugi, toda s časom se lahko vsakdo nauči in vadi, kako biti bolj ustvarjalen. Ustvarjalnost je veščina in kot katera koli spretnost jo lahko izboljšate.

Zakaj je kreativnost pomembna v poslu?

Na zaposlitvenih razgovorih delodajalci vse bolj iščejo kreativne sodelavce. Zakaj je tako? Ali jim uspe?

Za razliko od drugih področij človekove dejavnosti v poslu mislimo na bolj specifičen izraz ustvarjalnosti, ki ima vedno v ozadju rešitev problema. Ustvarjalnost je tista, ki pomaga, kadar obstoječe rešitve ne uspejo.

Na splošno vam ustvarjalnost omogoča razlikovanje med "povprečnostjo" in "odličnostjo", povezovanje na videz nezdružljivih pojavov in ustvarjanje novih vzorcev vedenja in dela.

Ustvarjalnost je torej sestavljena iz tega, **kar že vemo** o poslu, in naše **odprtosti** in **pripravljenosti**, da združimo že znane pojave, da dobimo povsem novo, sprejemljivo rešitev. To morajo biti preprosta vprašanja, razvoj izdelkov, načrtovanje počitnic, podpora strankam ali številne druge dejavnosti, ki potekajo od proizvodnega obrata do upravljanja s človeškimi viri.

Če si dovolimo, da se izvlečemo iz starih tirnic in vsakdanjih spon, začnemo razmišljati zunaj pravil, ki smo jih postavili do zdaj, in odstopamo od uveljavljenih norm, mešajoč domišljijo in logiko, ki smo uradno odsotni.

Kdo je ustvarjalen?

Ustvarjalnost ni omejena na umetnike, genije in izumitelje. Z uporabo posebnih tehnik in metod lahko vsak od nas postane kreativen. Značilnosti kreativnosti so navedene v nadaljevanju (Markanović, 2016).

1. Strokovno znanje – več informacij in znanja omogoča več združenj, kombinacij in povezav podatkov.

2. Domišljija - Albert Einstein je nekoč dejal: "Domišljija je pomembnejša od znanja." Domišljija nam omogoča, da opustimo predhodno utrjene načine razmišljanja in odkrijemo nove.

3. Nagnjenost k tveganju – omogoča zasledovanje nenavadnih, sprva nelogičnih misli. Mnogi izumitelji pogosto dvomijo, preden dosežejo prelomnico.

4. Notranja motivacija – še posebej ustvarjalni vtis dosežemo, kadar obstaja notranja motivacija. Denar ali vtis lahko spodbudi ustvarjalne vplive.

5. Ustvarjalno okolje – ustvarjalni ljudje so običajno odvisni od drugih ustvarjalcev. Ustvarjalna učinkovitost je pogosto rezultat timskega dela in medsebojne podpore.

6. Zanimivosti – kreativci so kronično radovedni, zato jim je najljubše vprašanje: »Zakaj?« Zanimanje za splošno izobraževanje je tisto, zaradi česar so aktualni. Problem je fleksibilnost, na probleme je treba gledati z različnih vidikov, biti sposoben ponovno povezati obstoječe in spremeniti trenutni položaj in koncept.

7. Komunikacijske veščine – kreativni ljudje v podjetju imajo bogat poslovni besednjak in razvite komunikacijske veščine ter so nagnjeni k "igri besed".

8. Psihična stabilnost – kreativnost zahteva psihično stabilnost, samozavest in tudi samouresničitev.

Kako spodbuditi ustvarjalnost?

Razširjeno je mnenje, da so ustvarjalni samo otroci. Ta odnos izhaja iz okolja, v katerem otroci odraščajo glede na odrasle. Odrasli, ki se soočajo z vsakodnevnimi poslovnimi obveznostmi, pogosto zatrejo svojo ustvarjalnost. Da bi se šefu dokazali, pogosto prevzamejo veliko število nalog, vendar ta pristop ne pušča prostora za kreativnost in nove ideje.

Ubijalci ustvarjalnosti

Situacije, s katerimi se srečujemo vsak dan, nam sprožijo domišljijo. Vendar obstajajo situacije, ki z "ustvarjalci ustvarjalnosti" omejujejo domišljijo in ustvarjalnost.

Izogibati se je treba:

1. Napačna razporeditev vlog

»Vsak je genij. Če pa ocenite ribo po njeni sposobnosti plezanja po drevesu, bo celo življenje preživela prepričana, da je neumna." (A. Einstein)

2. Zunanja omejitev končnega cilja

Prefinjena uporaba jezika ali pritiski s pomočjo nadzora na delovnem mestu zavirajo ustvarjalnost.

3. Strogo razporejanje virov

Kreativni ljudje potrebujejo več časa kot manj ustvarjalni, ker pogosto konceptualizirajo težave.

4. Pomanjkanje socialne raznolikosti

Homogene skupine bolje sodelujejo, vendar so manj ustvarjalne.

5. Pomanjkanje pozitivnih povratnih informacij

Redki so tisti, ki nadaljujejo z idejo, čeprav niso prejeli nobenega pozitivnega odziva

5.3. ZAKLJUČEK

Spodbujanje ustvarjalnosti in spodbujanje cilja je rast znotraj drugih. Potrebni so čas, pozornost in želja, da bi na svet prišlo nekaj novega in unikatnega.

Kreativno izražanje je in bo vedno pomembno za osebno rast in razvoj. Danes pa je ustvarjalnost primarno povezana z digitalno kulturo. Spodbujanje ustvarjalnosti smo opisali kot sposobnost uporabe lastne ustvarjalnosti za povečanje konkurenčnosti. Imeti sposobnost spodbujanja ustvarjalnosti pri timskem delu in pri individualnem delu.

5.4. NADALNJE BRANJE

- Kutak za roditelje (2016.), Retrieved from: http://www.udrugaroditeljakpk.hr/kutak-za-roditelje/105-kako-poticati-kreativnost-djeteta
- Markanovic M., (2016.), Retrieved from: http://www.portalalfa.com/clanci/kreativnost_u_poslovanju.pdf
- Poslovni dnevnik, (2016.), Retrieved from: http://www.poslovni.hr/after5/kreativnost-je-podloga-za-inovacije-a-inovacije-su-primijenjena-kreativnost-309884

SLOVAR

Ustvarjalnost *- pojav, pri katerem nastane nekaj novega in nekako dragocenega.*

Ustvarjalni postopek *- enostaven in težko opredeljiv: enostaven, ker se preprosto nanaša na način, kako ljudje pripravijo nove ideje ali rešitve za težave, in težaven, ker je ta postopek za vsakega človeka nekoliko drugačen.*

Vzgoja *- spodbujati rast in razvoj; dojiti; negovati.*

REFERENCE

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

Clear, J. (2018.), Retrieved from: 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).

Develor (2017.), Retrieved from: https://www.develor.hr/?portfolio=innovative-thinking

Doyle, C. L. (2019). Speaking of Creativity: Frameworks, Models, and Meanings. In Creativity Under Duress in Education? (pp. 41-62). Springer, Cham.

The balance careers (2019). Retrieved from: https://www.thebalancecareers.com/creative-thinking-definition-with-examples-2063744

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

HalPet (2019.), Retrieved from: https://halpet.hr/proizvod/analiticko-razmisljanje/

Kutak za roditelje (2016.), Retrieved from: http://www.udrugaroditeljakpk.hr/kutak-za-roditelje/105-kako-poticati-kreativnost-djeteta

Markanovic M., (2016.), Retrieved from: http://www.portalalfa.com/clanci/kreativnost_u_poslovanju.pdf

Media, F. (2019). Retrieved from Forbes: https://www.forbes.com/innovative-companies/#452503271d65

Moj posao (2006.), Retrieved from: https://www.moj-posao.net/Savjet-Pravnika/62100/Stalno-usavrsavanje-postaje-glavni-uvjet-zadrzavanja-menadzerskog-polozaja/6/

Namjesnik I., (2016.), Retrieved from: https://inchoo.hr/usavrsavanje-na-poslu

Oppong T., 82019.), Retrieved from: https://poduzetnik.biz/zivotni-stil/pet-navika-korisnih-za-razvoj-inovativnog-razmisljanja/

Porprium (2019.), Retrieved from: https://proprium.hr/zasto-je-pozeljno-biti-inovativan-u-organizaciji/

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

Puntomarinero 82017.), Retrieved from: https://hr.puntomarinero.com/analytical-mindset-what-does-it/

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

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

Small Business Trends (2013), Retrieved from: https://smallbiztrends.com/2013/09/implementing-change-programs.html

Suvremena zena (2016.), Retrieved from: https://www.suvremenazena.hr/prihvacanje-otpor-prema-promjenama/

Talent Bridge (2017), Retrieved from: https://talentbridge.com/blog/7- steps-to-improve-your-analytical-thinking-skills/

KAZALO SLIK IN TABEL

Slika 1: The World's Most Innovative Companies 16
Slika 2: Demingov krog (The PDCA cycle) 24
Slika 3: Spodbujanje ustvarjalnega procesa 41

Tabela 1: Veščine kreativnega razmišljenja 9