

## Az ötletember

Az ötletemberKreativitás az üzleti életben sorozat (V.)

Business Online - Széll András, 2002. november 17.

Interjú Varga Zsolttal, Perfekt Power ügyvezetőjével

Kreativitásról indított sorozatunkban ezúttal egy piaci szolgáltatást szeretnénk bemutatni olvasóinknak. A Perfekt-Power Kft. vezetőjét, Varga Zsoltot sokan a magyarországi "ötletemberként" ismerik. A vállalatvezetők akkor hívják őt, amikor a belső alkalmazottak zsákutcába jutottak, és egy problémára nem tudnak hatékony megoldást találni. Ilyen esetben a külső szakértő katalizáló szerepet tölt be: kimozdítja a csapatot a holtpontról, lerombolja a csőlétést okozó falakat.

Business Online: - Ön azt vállalja, hogy amennyiben egy szervezet kreatív technikákkal megoldható problémával néz szembe, segít végigvinni bizonyos döntéshozatali eljárásokat, amelyek révén hatékony megoldások születhetnek. Mi a módszer lényege, és milyen technikák használhatók fel?

Varga Zsolt: - Kutatások igazolták, hogy az emberek kevesebb, mint 10 százalékát használják fel kreatív képességeiknek. Ezért már évekkel ezelőtt elkezdtük a csoportos döntéshozatali módszerek alkalmazásának újbóli tanítását és az úgynevezett workshopok keretei között történő levezetését. A módszer lényege, hogy a résztvevők gondolkodását a hétköznapi életben használt racionális, logikus vagy ok-okozati gondolkodásból kizökkenve csapongó, fantáziáló, úgynevezett kreatív állapotba vezetjük, s így ötletek tucatjait generálják. Ezeket csoportosan vagy egyénileg értékeljük, hogy egy-egy igazán használhatót nyerjünk. Fontos alapelv, hogy az ötletek minősége arányos mennyiségűvel.

B. O.: - Úgy érte, hogy több felmerült ötlet között könnyebb megtalálni az igazán jót?

V. Zs.: - Igen. A keresés során mindig ott van az a probléma, hogy egy, azaz egy darab tökéletes választ akarunk kifundálni, és ezzel máris belekergetjük magunkat a szokásos megoldások csapdájába. Pedig mennyivel egyszerűbb a sok-sok megoldás közül kiválasztani a legjobbakat! Ráadásul ez az ún. "egymegoldás-keresés" nem is születési hibánk, hanem tanult, feltételes reflex - mi sem bizonyítja jobban, mint hogy mindegyik kisgyermek kreatív, és csak úgy önti magából az ötleteket.

B. O.: - Ha az ún. "egymegoldás-keresés" nem velünk született tulajdonság, akkor honnan gyűjtöttük be?

V. Zs.: - Az élet (az iskola, a munkahely stb.) megtanít minket arra, hogy alkalmazkodjunk a "jól bevált" sémákhoz. Már az óvodában hozzászokunk, hogy inkább barna, mintsem lila tehenet rajzoljunk. Pedig az igazán nagyszerű ötletek, megoldások sokszor eltérnek a korábbi gyakorlattól, ráadásul utólag pofonegyszerűnek tűnnek, és gyakran azon csodálkozunk, hogy eddig miért nem jött rá senki.

B. O.: - Milyen módszereket alkalmaznak? Ha jól értem, adva van egy vállalat és egy csapat. A csapat szeretne megoldani valamilyen kérdést, de megakad, és nem tud továbblépni. Ön "kreatív" állapotba hozza őket, így özönlenek az ötletek. Hogyan történik mindez?

V. Zs.: - Először is mindig elmagyarázatom a problémát úgy, hogy "Mari néni is" megértse. Közben különböző szempontok alapján kérdéseket teszek fel vele kapcsolatban, egészen addig, amíg ízekre nem szedtük a kérdést. Majd megmutatom, hogy az adott probléma minden ember szempontjából mást jelenthet, így különböző irányokból is meg lehet közelíteni. Általában erre a pontra eljutva a csoporttagok szinte egymást túllicítálva "ötletelnek". És így az agyunk máris egy ún. kreatív fázisba kerül.

B. O.: - Hogyan tudják elfogadni a vállalat szakemberei a kívülről jött idegent? Egy olyan helyzetben, amikor egyébként is mindenki frusztrált, mert nem találja a megoldást, egyszer csak odatoppan egy "nagyokos", aki majd "kreatív állapotba hozza" a csapatot. Működik ez?

V. Zs.: - Én személy szerint sohasem próbálom megjátszani a nagyokost, hiszen úgysem nekem kell megmondanom a jó megoldást, hanem a csapatból kell azt kihoznom. Inkább arra törekszem, hogy már az elején ötletgeneráló, kreatív csapattag legyek, és ezáltal elindítsam a folyamatot.

B. O.: - Mennyi ideig tart, amíg megszületik az igazi megoldás, és hogyan lehet azt kiválasztani a többtucatnyi ötlet közül?

V. Zs.: - Az esetek többségében az "igazi megoldás" már az első napon megfogalmazódik; arra is volt már példa, hogy 30 perc alatt meglelt a milliós ötlet. Választáskor fontos szempont, hogy a felmerülő lehetőség az adott gazdasági mikro-, illetve makrokörnyezetben alkalmazható is legyen. Ezért az a legjobb, ha a kiválasztási eljárásban azok vesznek részt, akik a vállalatnál az "ötletrohannak" is részesei voltak. Így a kiértékelést végző személyek szinte tudat alatt felfigyelnek azokra a lehetőségekre, amelyek a külső szakértő figyelmét elkerülnék.

B. O.: - Milyen módszerekkel történik az értékelés?

V. Zs.: - A legtöbb esetben a fokozatos kiválasztás módszere válik be. Majd a rostán fennmaradt két-három megoldást további tesztnek vetjük alá. Ezt a módszert alkalmazták az angolok a második világháború idején, amikor a német titkosító berendezés, az Enigma "kódját" szerették volna megfejteni. Nem a megfejtést kezdték el

keresni, hanem elkezdtek a lehetséges megoldások közül kiválogatni a rosszakat, egészen addig, amíg el nem jutottak a helyesig. Nekünk annyival könnyebb a helyzetünk, hogy amíg az angoloknak több millió lehetőséget kellett végig próbálniuk, nekünk maximum 2-300 darabot.

B. O.: - Miért van szükség mindehhez külső szakemberre?

V. Zs.: - Több okból is célszerű. Egyrészt könnyebben betarthatók a technológiai szabályok, hiszen ilyenkor szigorú menetrendet követünk. Másrészt egy külső szakember több vállalatnál dolgozva óriási tapasztalatot halmoz fel, így ő is támogathatja saját ötleteivel a csoportot. Nem utolsósorban pedig nem szabad elfelejteni, hogy "senki sem lehet próféta a saját hazájában", azaz egy kívülről érkező szakértő jobban elfogadtatja és betartatja a csoporttal a munkarendet.

B. O.: - Mikor érdemes ilyen típusú tanácsadást igénybe venni?

V. Zs.: - Szerintem ez a kérdés egy egyszerű gazdaságossági megfontolásra redukálható. Ha a probléma megoldásától várható haszon meghaladja a workshop árát, akkor érdemes belefogni. Például ha egy vállalat nem elégedett a bevételeivel, és ezért megoldandó problémaként a bevételek növelését határozta meg, akkor már csekély forgalomnövekedés is több tízmilliós többletet jelenthet a pár százezer forintos költséggel szemben.

B. O.: - Tudna említeni olyan esetet, amikor a kreativitás segített?

V. Zs.: - Egy partnercégünk százmilliós nagyságrendben szervezetfejlesztési projektet végeztetett el, ahol a szervezetfejlesztő rámutatott különböző problémákra. Az egyik ilyen, a humánpolitikát érintő kérdésre egyetlen délután alatt nagyon jó megoldást találtunk. Pedig előtte több vállalati értekezleten is felmerült, és addig csak görgették maguk előtt a problémát. Ráadásul a sors fintora, hogy a megoldás nem volt más, mint a vállalatnál több évtizede létező alapelv, az ún. "apáról fiúra származás" írásba foglalása!

B. O.: - Az informatikai projektek, bevezetések, fejlesztések területén milyen tapasztalatokat szerzett? Léteznek-e speciális módszerek, szempontok?

V. Zs.: - Minden projektet különféle bizonytalansági tényezők kísérnek. Az informatikai bevezetéseknel - különösen akkor, ha azok hagyományos vállalatoknál történnek - a legnagyobb problémát abban látom, hogy a projektmenedzserek gondolkodásmódja eltér a befogadókétól. Míg az IT-szakemberek általában technológiaorientáltan gondolkodnak, és feltételezik, hogy a befogadók azonnal érzékelik majd az új megoldás áldásos hatásait, addig a másik oldal a klasszikus üzleti szemlélettel figyeli az új projektet, azaz: ha befektetünk valamit (munkát, tanulást, időt, pénzt stb.), cserébe valamilyen hasznot várunk. Továbbá a befogadók az ismeretlentől való félelem miatt gyanakodhatnak, esetleg hátráltathatják a szokásostól eltérő megoldásokat.

Ekkor nagyon hasznos tud lenni egy olyan ötletbörze, ahol a projektben részt vevő szakembereket ráhangoljuk a befogadók hullámhosszára, azaz mindenki kedvencére, a MESz, a "Mi van Ebben Számomra?" nevű adóra. Ez a rádió mindig rólunk és értünk szól, a mi problémáinkról és természetesen az azokra vonatkozó megoldásokról, ötletekről. A befogadói oldalon pedig olyan felhasználási lehetőségeket keresünk, amelyekkel azonosulni lehet, és így egyre többen várják bizakodva az új projekt megvalósítását.