

Neil C. Hughes: Inspiráló TED-előadások. Innováció. Nem hivatalos válogatás 100 előadó legfontosabb gondolataiból. HVG Könyvek, 2020; ISBN: 9789633049532

A TED-ről az *Encyclopaedia Britannica Ultimate Edition* szócikkéből (2015-ös kiadás, újabbat nem hoztak ki):

„TED = Technology, Entertainment, Design. Konferenciasorozat, rendeltetése előmozdítani új eszméket és munkát az emberi erőfeszítések széles körében. Kezdetben a konferenciák középpontjában három kulcsterület, a technológia, a szórakoztatás és a dizájn állt, valamint az átjárások (ötvözetek – Osman P.) közöttük, majd az átfogott terület rendkívüli mértékben kibővült.

A TED évente három konferenciát tart: a főrendezvényt – TEDActive – Long Beachen (Kalifornia), azt párhuzamosan megjelenítve Palm Springsben is (Kalifornia), és a TEDGlobalt Edinburgh-ban. Az előadások időlimitje max. 18 perc (ami kökemény hatékonyságot adhat és ilyen fegyelmet követel – Osman P.).

A TED továbbá világszerte megengedi a szervezőknek, hogy TEDx konferenciákat szervezzenek (egyfajta franchiserendszer – Osman P.), ezek független események, amelyek helyi előadásoknak és főkonferenciák előadásai videóinak ötvözetéből állnak.”

Mára a TED intézménye korunk egyik legnagyobb hatású szakmai rendezvénysorozata, maga is kiemelkedően sikeres innováció, élvonalbeli szakmai ismeretek közreadására. Ezeket ötvözik nagyhatású prezentációvá, a hatékonyságot optimálisan szolgáló technikával. A világot átfogó rendszerré vált, amely a TED koncepciója és technológiája szerint szerepelteti a különféle szakterületek legjobb előadóit és témáikat. Az előadások az interneten ingyenesen elérhetők.

Az Iparjogvédelmi és Szerzői Jogi Szemle 2017/3. számában szóltunk Chris Anderson Így készülnek a TED-előadások c. könyvéről (HVG Könyvek, 2016), amelynek alcíme: „Hivatalos TED-útmutató a nyilvános beszédhez”. „Ma már teret kap a TED-en minden, ami közérdeklődésre tarthat számot. Ez különleges hely, ahol minden tudományág képviselői megoszthatják a gondolataikat másokkal. A TED előadói arra törekcsenek, hogy gondolataik a laikusok számára is érthetőek legyenek, ezért rövid, ám alaposan kidolgozott előadásokat tartanak. És a mi legnagyobb örömünkre ez az előadás-formátum igazi netes sikernek bizonyult, olyannyira, hogy 2015 óta a TED-előadások nézettsége éves szinten meghaladja az egymilliárdot” – írja Anderson.

S bár a számok nem teljesen stimmelnek, Carmine Gallo TED-előadások – Az inspiráló nyilvános beszéd 9 titka c. könyvében (HVG Könyvek, 2014) ezt írja: „2012. november 13-án a TED.com-on közzétett előadások nézettsége elérte az 1 milliárdot, a napi oldalletöltések száma pedig már 1,5 millió körül mozog. Az előadásokat közel 100 nyelvre fordítják.”

Inspiráló TED-előadások

A HVG könyvek most *remek válogatást* jelentetett meg TED-előadásokból. *Közös ajánlójuk*: „Szeretnénk megváltoztatni a gondolkodásmódunkat, megismerni új nézőpontokat, és kiteljesedni a munkánkban vagy a magánéletünkben? Merüljünk el a TED-előadások világában! Útmutatónk lehet ez a *három tematikus kötet* (*Kreativitás, Innováció, Vezetés*), valamint gondolatébresztő, önismeretet mélyítő gyakorlataival a hozzájuk kapcsolódó *Motivációs napló*. (Ez egyfajta munkafüzet az olvasottak kreatív feldolgozására – Osman P.) Az inspiráló idézetek, frappáns grafikák és interaktív gyakorlatok amellett, hogy cselekvésre ösztönöznek, elősegítik készségeink fejlesztését, alkotóerőnk kiteljesedését, gondolkodásmódunk meghaladását, hogy maximálisan kihasználhassuk a bennünk rejlő határtalan lehetőségeket. (Trükkös szó ez a 'határtalan', marketingfogás: tény, hogy mindig tudunk többet-kevesebbet fejleszteni a képességeinken és a teljesítményeinken, ám az is, hogy kevesen jutnak így a következőkben sorolt óriások szintje közelébe. Tanulni viszont valóban nagyon sokat lehet a négykötetes összeállításból. Ha pedig hozzávesszük, hogy mennyit tanulhatunk az olvasottak végiggondolásából, ez a kútforrás sohasem fogy ki – Osman P.) *E gyűjteménynek köszönhetően olyan mesterektől tanulhatunk*, mint Bill Gates, Steve Wozniak, Jeff Bezos, Jane Goodall, Elon Musk, Sting, Elizabeth Gilbert, Barabási Albert-László, J. J. Abrams vagy Simon Sinek.”

Innováció

A szerzőről a honlapjáról: „2015 decemberében a LinkedIn főszerkesztője közzétette a 10 szerző névsorát, akik a felmérések szerint leginkább ösztönöztek új gondolatokat, és eszmecseréket technológiáról, pénzügyekről, vállalkozásról, médiáról, s ezeken túl is. Neil ebben az év #2 technológiai szakírójaként szerepelt.”

A *LinkedIn-en olvasható bemutatkozásában* Hughes elmondja, hogy az Egyesült Királyságból és öt kontinensről vannak ügyfelei. Ugyanitt az Amazon #1 best selling szerzőjének mondja magát (bizonyára alappal, mert az ilyesfajta szélhámoskodás könnyen lebukik, és itt sokat árthat az embernek), és megkapta a „LinkedIn Top Voice Award”-ot, mint az év #2 technológia szakírója a teljes LinkedIn rendszerben.

Könyve indítása: a Bevezetés indító kérdése „Mi az innováció, és hogyan válhatunk innovatívabbá?” Hughes itt követi Joseph A. Schumpeter bölcsességét, aki korszakalkotó művében – A gazdasági fejlődés elmélete – Vizsgálódás a vállalkozói profitról, a tőkéről, a hitelről, a kamatról és a konjunktúraciklusról (Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1980) – bevezette a szakirodalomba az innováció fogalmát, ám dicséretes óvatossággal nem adott rá zárt, teljes definíciót. Definíció ugyan igencsak sok született azóta, ám általánosan elfogadott egy sem, s Hughes is ezt idézi fel. Remekül jellemzi viszont a gazdasági erőteret, amelyben az innovációk eszközül szolgálnak:

„Mindannyian igyekszünk a felszínen maradni, miközben soha nem látott mértékben változik körülöttünk a világ. Már több év is eltelt azóta, hogy az IBM rangidős alelnöke,

Bridget van Kralingen így fogalmazott: *'Ami legutóbb a legjobb élménye volt valahol valakinek, az lesz a minimális elvárása mindenhol mindenkinek.'* Üdv az élményalapú gazdaság korában! Digitális világban élünk, amelyben a vállalkozásoknak folyamatosan alkalmazkodniuk és fejlődniük kell, hogy megfeleljenek az ügyfelek egyre növekvő igényeinek. *Amivel a múltban sikereket értünk el, az a jövőben a bukásunkhoz vezethet.*" (Forrásmegadás nélküli idézetek inntől a könyvből, kiemelések a recenzió szerzőjétől.) S miközben az „élményalapú gazdaság” koncepciója annak első igazi megvalósítóját, Steve Jobsot és vállalatait idézi, a múlt és jelen összevetéséről szóló mondata gr. Széchenyi István csaknem kétszáz éve leírt alapigazságát: „A mi eddig jó volt, az éppen azért, mert a múlt időben volt jó, ma tán csak meg lehetős s utóbb még káros is lehet” – gr. Széchenyi István: Hitel.

Hughes így folytatja: „Az innováció révén az ötleteinkből, sőt még a gyengeségeinkből is értékteremtő megoldások szülehetnek.” Itt máris felmerül a fogalom jelentéstartalmának kérdése, jelesül az innováció mint eredmény, és a hozzá vezető fejlesztőmunka világos szétválasztása. Ha ezt követjük, az arra az értelmezésre vezet, hogy a sikerre vitt értékteremtő megoldásokban születik meg az innováció, míg annak és a hozzá vezető fejlesztőmunkának az egybemosása inkább csak zavarokhoz vezet. Néminemű következetlenséggel Hughes is leírja, hogy „[s]oha ne feledjük: az innováció nem a cél, hanem az út maga!”, s ez nagyon nem áll meg. A fejlesztés olyan, mint a versenysport: nem az erőlködés, mégcsak nem is a befektetett munka, hanem kizárólag az eredmény számít. Más kérdés, hogy az innovációs munkában nagyon is követendő alapszabály, hogy „más kárán tanul az okos”, azaz lehetőleg felhasználja az előtte jártak kudarcait, és tanul belőlük, nem pedig róluk nem tudva megismétli azokat. Ezt hangsúlyozza a gondolatmenet folytatása, amely a TED-hez is elvezet: „*Ez tippeket felvonultató könyv*”, hiszen a TED-előadások a hasznos tippek forrásai is.

Erről szól a könyv: „Az innovációs vakfoltok felkutatása és a csapattagjaink kreativitásának felélesztése korántsem egyszerű. Nem kell azonban magányosan nekivágnunk az ismeretlennek: más innovátorok nyomdokain is haladhatunk, tanulva a sikereikből és a kudarcaikból. *A TED-előadások a történetmesélésen keresztül hatnak, tanítanak és ösztönöznek.* A megosztott történetek egyesítik az embereket és az eszméket, miközben új megközelítéseket tárnak elénk. *Ebben a könyvben több mint 100 TED-előadó innovációval kapcsolatos tapasztalatait ismerhetjük meg.*”

„Történetmesélés” – a hetvenes évek közepétől „ökörszabály” (sic! – Osman P.) volt, hogy a közéletben innovációról beszélt az is, aki nem igazán tudta, mi az, viszont roppant haladónak akart mutatkozni. Pár évtizeddel később a történetmesélést (storytelling) kiáltották ki az új csodafegyvernek. A fentebb már említett Carmine Gallo, aki több jó könyvet is írt az innováció témakörében – köztük Steve Jobs az innováció mestere (HVG Könyvek, 2012. – Iparjogvédelmi és Szerzői Jogi Szemle 2012/6. sz.) – könyvet szentelt e témának: *Storytelling – A történetmesélés ereje* (HVG Könyvek, 2016). Könyve maga is egy nagyívű

történetmesélés, e művészet lényegéről és erejéről, a tanulságokért kiválasztott főszereplők történeteinek füzérével.

Vissza Hughes művéhez – *annak ígérete*: „Ismerjük meg az innovációs folyamat egyes állomásait az út során, és *lássuk, hogyan arattak sikert korunk legkiválóbb innovátorai!* A könyv elolvasását követően mi is készen állunk majd arra, hogy a saját utunkat járva megírjuk a magunk történetét.” – Ügyes: nem azt mondja, hogy megtanulunk innovációkat alkotni – ilyen ígéret szédelgő feldicsérés lenne!

Hughes itt egy-egy TED-előadásról szólva tömör összefoglalást ad annak fő mondanójáról, kiemelve különösen fontos gondolatokat, annak címe vagy előadójának neve alapján pedig az interneten megtalálható a teljes előadás. Száz témáról száz részben, összesen 177 oldalon, és a hely nem kis részét képezik, ábrák foglalják el. Részletes kifejtéseket tehát senki se várjon, inkább rövid, gondolatébresztő, figyelemfelhívó szövegeket, történetvázlatokat, s kulcsemberek felvillantását. *A kötet a benne felsorakoztatott előadások és előadók adatbázisául is szolgál*: tárgymutatót tartalmaz a témákról és névmutatót az előadókról. Utóbbi tartalmazza a könyvben szereplő beszédek linkjét is. S amint Hughes is kiemeli, *névre, címre rákeresni* a TED oldalán – www.ted.com – és a YouTube-on is lehet.

A mondanó íve a fejezetcímekből:

1. *Nehezen megfogható, innovatív ötletek*
2. *A kreatív szikra* (Mottója: „Hogyan alakítsuk az innováció kultúráját?”)
3. *Küzdjünk meg a változástól való félelemmel!* (Az egyik legnehezebb feladat)
4. *Az ügyfelek az innováció mozgatórugói*
5. *Ne féljünk megszegni a szabályokat!* (A borotvaél, amelyen az innovációhoz oly gyakran végig kell menni!)
6. *Jósoljuk meg a jövőt úgy, hogy megteremtjük!* (Steve Jobs törvénye)
7. *Ne feledjük: soha nem hibázunk, hanem tanulunk*
8. *Éljen a gondolkodás sokszínűsége!*
9. *Az innováció nem sprint, hanem maraton*
10. *Nagy hatású innovátorok*

Tallózzunk egy kicsit a témákból:

Az első fejezet felvezetőjében áll: „A legjobb innovációk némelyike csak a szerencsés véletlennek köszönhető.” – Csak el ne higgye valaki! Tény, hogy a szerencsés véletlen innovációhoz segíthet, ám önmagában soha: ez csak akkor működik, ha a véletlen teremtette felismerés elegendő tudással találkozik. Már ahhoz is tudás kell, hogy valaki felismerje a véletlen ajándékát, s messze sokkal több és összetettebb tudás ahhoz, hogy képes legyen azt innovációvá fejleszteni. E nélkül egy csillagszórónyi isteni szikra is csak hamvába hal. A fejezet ígérete: „A fejezet annak jár utána, hogyan támogathatjuk az innovációt a vállalatunknál azáltal, hogy másképp gondolkozunk, és kihasználjuk a szerencsés véletleneket.”

A „Szerencsés véletlenek” c. rész már jól tanít: „Az innováció és a vállalkozás arról szól, hogy miként tudjuk szándékosan kiaknázni a szerencsés véletleneket.” „Számos példát hozhatunk arra, amikor váratlan találkozások vezettek egy új munkalehetőséghez. De miért ne próbálnánk szándékosan kiaknázni a véletleneket? Amikor az innováció a cél, tanuljuk meg szélesíteni a látókörünket, és legyünk nyitottak az új ötletekre, gondolkodásmódokra!” Hasonlóképp fontos, hogy igyekezzünk minél szélesebb körben feltérképezni azokat a lehetőségeket, amelyek az új megoldásban, találmányban, kellő szakmai alappal bíró ötletben rejlenek, annak segítségével kifejleszthetők és kiaknázhatók. Egy innovációs fejlesztés menedzserének egyik legfőbb kérdése: és még mi mindenre lehet jó? Két sokat ígérő TED-előadásra is rávezet ez a rész: „Intentional Serendipity” (A szerencsés véletlenek tudatos kiaknázása) és „Everyday Serendipity” (Szerencsés véletlenek a minden napokban).

„Ismerjük meg a vakfoltunkat!” Létfonosságú cél, amelyet teljesen sohasem érhetünk el, de minden ilyen felismerésünk segít. Rendszertechnikai kis abszurd elménk segítségével tární fel elménk működési hibáit, de a „spontán innováció” egyik csúcstermék, a kutyü a fejünkben sokban még erre is képes. „Az elménk határozottan úgy gondolja, hogy mindent jobban tud. Ezért vakok leszünk a valóságra, és makacsul ragaszkodunk az elképzeléseinkhez” – idézi Hughes, és „[I]gyünk tisztában azzal, hogy az elménk megtréfálhat minket, és ismerjük fel az esetleges előítéleteinket”. Hozzá a TED-előadás: „Where Are Your Blind Spots?” (Hol vannak a vakfoltjaid?)

„Újragondolás, újradefiniálás, újraalkotás”: „Fedezzük fel az innováció művészetét Guy Kawasakival!” szól az alcím, s ő korunkban az innovációs munka egyik kimagasló alakja: saját szóalkotásával a Macintosh diadalmenetében az Apple *evangélistája*, amúgy marketingspecialista és szilícium-völgyi kockázati tőkés. *Elbűvölés – Az érzések, a gondolkodásmód és a tettek befolyásolásának művészete* c. könyvéről (HVG Könyvek, 2011.) írta Steve Wozniak, az Apple társalapítója: „Olvassa el ezt a könyvet, hogy olyan elbűvölő céget csináljon, mint az Apple!” – S ne feledjük: Gyakran mégcsak nem is kell valamilyen téves szakmai előítélet legyőzése – elég pusztán az, hogy a sikeres megoldás a megszokottakon kívül rejti. A TED-előadás Guy Kawasakié: „The Art of Innovation” (Az innováció művészete).

„Az elkalandozó elme” mottója első olvasásra kissé meghökkentő: „Ne feledkezzünk meg az álmodozásról, és emlékezzünk rá, hogy az unalom ragyogó eredményekhez vezethet!” A modern kognitív pszichológia felismeréseire hivatkozva Hughes összegzése: „Ne féljünk szünetet tartani, kibámulni az ablakon, és legyünk tisztában azzal, hogy *semmittevés közben valójában a legproduktívabb és legkreatívabb éniünk bukkan elő*.” – Amihez azonban megfelelően felkészült és tudással nagyon is feltöltött elme kell, másként az édes semmittevés nem lesz több, mint amiről a neve szól. Csatolt TED-előadások: „How Boredom Can Lead to Your Most Brilliant Ideas” (Hogyan vezet az unalom a legjobb ötleteinkhez?) és „The Magic Behind Daydreaming” (Az álmodozás titka) (a címek fordítása is a könyvből).

„*Halogassunk!*” (Kedves tanács, ebben a legtöbben jók vagyunk – csak sajnos nem ilyen egyszerű.) Kissé meredek alcíme: „*A halogatás, a félelem és a kétség valójában a sikerhez vezető leghatékonyabb út.*” Hughes itt Adam Grantot idézi (Adam Grant: *Eredetik – Hogyan mozdítják előrébb a világot a nonkonformisták?* HVG Könyvek, 2016 – Iparjogvédelmi és Szerzői Jogi Szemle 2017/4.): „Grant hamar rájött, hogy az innovátorokat az különbözteti meg másoktól, hogy sokkal gyakrabban hibáznak. Ők azok, akik folyton próbálkoznak, tanulnak hibáikból, és továbblépnek.” Ez akár figyelmeztető jel is lehet arra, hogy az innovációs pályán is kevés dolog az, aminek látszik, s ez a jobbakat is becsaphatja. Igazából az innovátorokat sem az elkövetett hibáik gyakorisága különbözteti meg más halandóktól, hanem hogy igen sok alkotómunkát végeznek, ami szükségképpen sok hibával is jár. Gondoljunk bele: attól, hogy valaki hibát hibára halmoz, még nem lesz innovátor. Az itt szereplő Grant-idézet viszont telitalálat: „*Nem kell elsőnek lenni ahhoz, hogy eredeti legyen az ember, csak másnak és jobbnak.*” – S a „kreatív halogatás” bölcs módja, hogy mielőtt belevágunk egy fejlesztésbe, az észszerűség engedte legalaposabban utánanézzünk, kik jártak már ezen a pályán, mit tettek, és főként mibe buktak bele. Nemcsak „óriások”, hanem egyszerű alkotók vállán is lehet így gyorsabban, jobban magasra kapaszkodni, s nemcsak az eredményeik, hanem a kudarcaik hasznosításával is. TED-előadás: Adam Grant: „*The Surprising Habits of Original Thinkers*” (Az eredeti gondolkodók meglepő szokásai”).

A *második fejezet* felvezetőjének kissé sajátos tétele: „A közvélekedéssel ellentétben a korszakalkotó ötletek nem a kreatív elmékből álló elitszapatok tagjainak fejéből pattannak ki. Mindannyiunkban ott szunnyad az innovatív szemlélet és a kreativitás szikrája, csak éppen az ötletelést gyakran ráhagyjuk a vezéregyéniségekre.” – Mondjuk, hogy az a szikra a megfelelő felkészültség és motiváltság nélkül általában túl mélyen alszik. A *fejezet ígérete*: „Ez a fejezet azt kutatja, vezetőként miként segíthetjük a kreativitás kibontakozását. Az *innováció kultúrájának megteremtésével a legjobb ötletek fognak érvényesülni, nem pedig azok, amelyeket a legnagyobb hangerővel adnak elő.*” – A vezető dolga az is, ne engedje, hogy a hangerő, a bömbölés megzavarja az innovációs munkát. Gyakran ez nagyon nem egyszerű feladat, hacsak nem sikerül elérni, hogy a szervezet működése azt eleve kivesse magából.

„*Hallgassunk a tömegek szavára!*” Nem problémamentes tanács, különösen, hogy mit jelent itt a „tömegek”. A folytatás segít értelmezni, s jó útmutatással szolgál: „Az innováció nem csak annyi, hogy a vezetőnek van egy víziója, és másokat ennek megvalósítására ösztönöz.” – Márcsak azért sem, mert e vízió is lehet hibás, téves. A krónikások is megírták: Steve Jobs kíméletlenül hajszolta seregeit vízióinak megvalósítására, többnyire igen rosszul tűrte az ellenkezést, ám ha valaki meggyőzően tudott rámutatni elképzelésének valamely hibájára, Jobs ezt értékelte és megfogadta. És „[a]z innováció – utazás, egyfajta együttes problémamegoldás, általában különböző dolgokhoz értő és eltérő szemléletű szakemberek részvételével – Linda Hill”. És „miután Hill a világ 12 különböző ágazatot képviselő vezetőjét tanulmányozta, meglepő következtetésre jutott. 'Ha innovációs szervezetet akarunk

létrehozni, sürgősen ki kell vernünk a fejünkéből a vezetésről szóló hagyományos elképzeléseket. *Az innováció a kollektív zsenialitásról szól.*” A csatolt TED-előadás is Hillé: „How to Manage for Collective Creativity” (Hogyan vezessünk vállalatot, hogy megvalósulhasson a kollektív alkotókészség).

„*A kollaboratív közösség*” „Tudjuk, hogy *az innováció paradox dolog*: lelkesíteni kell az embereket, és segíteni a tehetségük kibontakoztatásában, ugyanakkor kordában kell tartani őket, hogy mindezt hasznos tevékenységekre fordítsák. Már csak ezért is teljesen másféle vezetésre van szükség az innovációs stratégia terén – olyanra, amely a ’kollaboratív közösségre’ épít” – írja Hughes. Idézi Claire Maddent, aki honlapja szerint társadalomkutató, a Z generáció nemzetközileg elismert szakértője: „A hagyományos vezetői stílusok a linearitáson, valamint a pozíción és hierarchián alapultak. A fiatalabb generációk azonban jobban reagálnak az együttműködésen és a hozzájáruláson alapuló vezetői stílusokra, amelyek lehetővé teszik a részvételüket, és hogy hallassák a hangjukat.”

Madden itt a TED-ről: „Mitől is lett a TED ilyen erős márka? Nyilvánvaló, hogy a TED az innováció, a kommunikáció és a gondolatok közvetítésének ötvözete. De Madden szerint ezen túl ’a kollaboratív közösségnek és a helyi közösségnek is lehetőséget biztosít arra, hogy részt vegyen a rendezvények alakításában. Mindez pedig a technológia révén terjeszthető. És ’[v]alami történik, amikor szemtől szemben találkozunk egymással: ilyenkor úgy tudunk ötleteket és eszmét cserélni, ahogyan más körülmények között semmiképp, az együttműködés a lételemünk.” A csatolt TED-előadás: Claire Madden „Creating a Culture of Collaborative Innovation” (A kollaboratív innováció kultúrájának kialakítása).

„*Nem kudarc, hanem tanulás*” mottója: „A legnagyobb frusztrációink és kudarcaink is hozzájárulhatnak az innovációhoz.” Igen, részben – amint már utaltunk rá – azzal, hogy valaki tanul belőlük, vagy épp mert valami igazán innovatív megoldásra jutunk, hogy kivergődjünk belőlük. Említést érdemel: az amerikai cégkultúra fontos jellemzőjeként tartják számon, hogy ott, ha egy vállalatvezető nagyot bukik, ezért nem írják le mindörökre – ellenkezőleg: úgy tartják, hogy mások jó sok pénzen szerzett tudást, és vált azzal jobb, tapasztaltabb vezetővé. Hughes egy karakteres példát idéz: „Tim Harford gazdasági szakíró elmesél egy történetet, amelyben Keith Jarrett zenész a telt házú Kölni Operaház színpadán azzal szembesült, hogy a zongora szinte használhatatlan: minden fekete billentyű beragad. Jarrett kénytelen volt úgy játszani, hogy a magas hangokat kihagyta, és csak a középső billentyűket használta. Ez más hanghatást és energikusabb előadásmódot eredményezett a közönség legnagyobb tetszésére. Végül a The Köln Concert lett minden idők legnagyobb példányszámú eladott zongoraalbuma és szóló dzsesszalbuma.” A történet megjelenik Harford *Alkotó rendetlenség – Hogyan legyünk kreatívak és rugalmasak túlszabályozott világunkban?* c. könyvében is (HVG Könyvek, 2017 – Iparjogvédelmi és Szerzői Jogi Szemle 2018/2.). Tim Harford csatolt TED-előadása: „How Frustration Can Make Us More Creative” (Hogyan tesz a frusztráció kreatívabbá?)

„*Találjuk meg a megfelelő alapanyagokat!*” Alcíme: Hogyan alakította át Joachim Horn úgy a technológiai tervezést, hogy bárkiből vidáman és könnyedén újító lehessen? – Nem, nem áruljuk el! A TED-előadások: Joachim Horn: „An Easy Way to Cook Up Innovation” (Hogyan főzzünk ki egyszerűen egy innovációt?) és Pietro Carnevale: „A Tasty Corporate Innovation Pizza” (Egy finom vállalati innovációs pizza).

A *harmadik fejezet* mottója: „A jutalom a félelem túloldalán vár.” – Ez nagyon igaz, csak hogyan jussunk el odáig?! Ígérete: „Ez a fejezet arra biztat, hogy nézzünk szembe a legsötétebb félelmeinkkel, mert ezek árulják el, hogyan lehetünk sikeresek az innováció terén.” – Bölcs, de csak nagy gyakorlással megvalósítható útmutatást ad ehhez Frank Herbert a világhírű *Düne* c. regényében: „A félelem az elme gyilkosa. A félelem a kis halál, mely teljes megsemmisüléshez vezet. Szembenézek félelmemmel. Hagyom, hogy áthaladjon rajtam, fölöttem. És amikor mögöttem van, utána fordítom belső tekintetemet, követem az útját. Amikor a félelem elment, nem marad semmi, csak én magam.” (<http://gooks.gauf.hu/index.php?page=13&id=111&db=>)

Támogassuk a kreativitást! Alcíme: „Ha újra összebarátkozunk a bennünk rejlő gyermekkel, kibontakoztathatjuk a kreativitásunkat.” „Picasso szerint *minden gyerek művész. Az a kihívás, hogy felnőtként is művészek maradjunk.* Catherine Courage vezető dizájnner arra biztatja a vezetőket, hogy ébresszék fel magukban a gyermeki kreativitást, így támogatva az innovációt a cégüknél. Mire felnövünk, a kivitelezés, a folyamat és a hatékonyság megszállottjaivá válunk. Eközben elhanyagoljuk az innovációt.” Érdemes ugyanakkor elgondolkodni az itt mondottak más olvasatán is. A gyermek, ellentétben a felnőttekkel, még nem ismeri a korlátokat, így azok nem is fojtják le a kreativitását. Így teljes természetességgel, bátran alkot. A felelősséget sem ismeri, s végképp nem a másokért – a vezetettekért viselt felkelősséget – tehát ezek nyomása sem akadályozza. Az innovátor a munkájában természetesen nem térhet ugyan vissza e paradicsomi állapotokhoz, de próbálkozhat bátrabban lenyomni e korlátozó tényezőket – persze mindig a kellő körülményekkel. Örültségeket csak józanul mérlegelve szabad elkövetni! Kritikus jelentőségű ebben a vállalati kultúra minősége. Ha a vezetés vagy akár az egész légkör bünteti a kreatív munka során elkövetett hibákat, tévedéseket, az emberek nem mernek kockáztatni a fejlesztés érdekében.

Hughes idézi Courage-tól: „Ne feledjük: a kreativitás veleszületett képességünk. Mindenki rendelkezik vele, de csak kevesen használják.” Ez ön- és közveszélyes állítás. Való igaz, hogy a kreativitás bizonyos tényezői, jelesül a kíváncsiság és a megoldás keresésének hajlama többé-kevésbé ott van mindenkiben, míg a kudarcok és büntetések ki nem ölik, ám sajnos genetikailag nem öröklődik a kreativitás legfontosabb tényezője: az alkotáshoz szükséges tudás. Leonardo da Vinci minden idők egyik legnagyobb alkotó zsenije volt, de ehhez egész életében tanult, kutatott, kísérletezett. Steve Jobs egyik nagy alkotása az Apple termékek korszakalkotóan letisztult dizájnya – amihez nem jut el, ha korábban nem tanulmányoz-

za a Zen-buddhizmust. Csatolt TED előadás: Catherine Courage: „Igniting Creativity to Transform Corporate Culture” (A vállalati kultúra átalakítása a kreativitás felélénkítésével).

„*Megújulunk, tehát vagyunk*” „A nagyvállalatok könnyen a saját struktúrájuk, folyamataik és kultúrájuk rabjaivá válhatnak. Mantrájuk szerint, 'ami működik, azt ne bolygassuk', így éveken keresztül semmin nem változtatnak. *Az üzleti modellek életciklusa azonban sokkal rövidebb, mint régen, feltétlenül fel kell készülnünk a bizonytalan jövőre is.* Előadásában Joshua Lavra ezt az állítást azzal az adattal támasztja alá, hogy *a Fortune 500-as listán 50 évvel ezelőtt szereplő cégek 88%-a már nincs sehol.*” Igazából az a „mantra” kényszerűen pragmatikus megfontolásokból áll össze. Mindenekelőtt: a nagyvállalat nem kockáztathatja a napi nyereségtermelő működését valami, a jövőben talán termőre forduló fejlesztésért. A vezetése is a fejével játszik, de legalább is a jövedelme nagy hányadát – bónuszok –, netán még az állását is kockáztatja. A részvényes, szintúgy a hitelező türelmetlen és követelőző fajta: ha a cég nem hozza a várt számokat, fejeket követel. Ezért is van, hogy a nagy cégek gyakran inkább kihelyezik az innovációs munkát: részét-egészét erre szakosodott kicsikre bízzák, vagy épp felvásárolnak számukra szükséges fejlesztési eredményeket birtoklókat. Megoldást jelent az is, ha a cégen belül is támogatják az innovációs fejlesztéseken dolgozó belső vállalkozásokat. Joshua Lavra csatolt TED-előadása: „Can You Innovate Within Large Organizations?” (Létezik innováció a nagyvállalatoknál?)

„*Találjuk meg a szupererőnket!*” Alcíme: „Ha lelkesítően hatunk a munkatársainkra, azal eloszlattjuk a félelmeiket.” „A cég méretétől függetlenül minden vállalat elsődleges feladata kéne hogy legyen az olyan kultúra megteremtése, amelyben kibontakozik a kreativitás. Ashley Haynes-Gaspar az előadását a kreatív stratégiai, innovációs és transzformációs szupererőre hegyezi ki. 'Azért vagyok itt ma, hogy arról a szupererőről beszéljek, amely mindannyiunkban ott szunnyad. *Ez a szupererő a kreativitás és a képzelőerő. Ha fel tudjuk ébreszteni ezt a szupererőt, akkor képesek leszünk innovációs folyamatokat elindítani a vállalatunknál az ágazatunkban.*' Amikor innovatív folyamatokat menedzselünk a vállalatunknál, kulcsfontosságú, hogy ne pazaroljunk sok időt és energiát annak kiszámítására, vajon megéri-e a kockázatot. Ehelyett gondoljunk egy merészre, és vágjunk bele a dologba, bízva abban, hogy jobb lesz. Ha az innováció nemcsak rólunk, hanem a vállalat minden munkatársáról szól, miért is ne használnánk a szupererőnket az ösztönzésükre?” A TED-előadások dolga természetesen, hogy buzdítsanak, lelkesítsenek. Ady Endre sorai kitűnő mottójuk lehetne: „Csak akkor születtek nagy dolgok, / Ha bátrak voltak, akik mertek / S ha százszor tudtak bátrak lenni, / Százszor bátrak és viharverték.” Felettebb figyelemre méltó ugyanakkor, milyen erős túlzásokkal találkozunk ezeken a lapokon is. „A mindannyiunkban szunnyadó szupererő felébresztése azt kellőképp irányító, nagyon is jól kidolgozott rendszert kíván, másként könnyen káoszt eredményezhet. Ilyen rendszert alkottak a híres japán minőségi körök, s egy ilyet ír le Mike Rother Toyota-kata – *Hogyan ösztönözzük munkatársainkat fejlődésre, alkalmazkodásra és kiváló eredményekre?* c. könyve (HVG Könyvek, 2014 – Iparjogvédelmi és Szerzői Jogi Szemle 2015/5. sz.). Ne feledjük a híres tételt: „A tevé

egy olyan arabs telivér, amelyet egy rosszul összefogott team tervezett.” A fentebb említett Joshua Lavrától idézi Hughes: „Mindenki képes kreativitásra és innovációra, akár kis-, akár nagyvállalatnál dolgozik” – ám tegyük hozzá: még ha így is lenne, az Ég és főként a jó vezetés óvja a céget attól, hogy ezt össze-vissza műveljék! Ashley Haynes-Gaspar csatolt TED-előadása: „Inspiring Innovation in Organizations” (A vállalati innováció ösztönzése).

Már csak annyi helyünk maradt, hogy ide idézzük a további fejezetek ígérését.

4. *fejezet* – alcíme: „Meg kell tanulnunk tájékozódni az ügyfélközpontú világban.”

„Olyan korban élünk, amikor az okostelefon egyetlen érintésével elérhetjük a kedvenc könyvünket, lemezünket vagy filmünket. *Ezeket a változásokat nem a nagy technológiai vállalatok gerjesztik, hanem a felhasználók fokozódó elvárásai.* (Ez így manapság legfeljebb kisebb-nagyobb részben igaz. Ne feledjük Steve Jobs és seregei sikerét sem: Jobs koncepciója az volt, hogy a fogyasztó nem tudja, mi is kell neki igazán, de ők majd megtanítják rá. Más koncepció, de ehhez is remekül kell ismerni a célközönség világát! Kimagasló példákat találunk a közlekedésben is: aligha a felhasználók ötlötték ki, hogy elektromos meghajtású, közös használatú járművekkel, autókkal, kerékpárokkal, rollekkel közlekednének a városokban, sőt, az egész e-mobilitást inkább kívülről táplálják a gondolkodásukba. Azt sem épp a fogyasztók igénylik, hogy az okoseszközök operációs rendszereit ’fejlesztés’ ürügyével rendre megváltoztassák, ami nekik inkább bosszúságokat hoz, a gyártóknak viszont az eröltetett avulás hasznait. Mindez persze nincs ellentétben azzal, hogy a piac igényeit gyakran érdemesebb kielégíteni, mintsem csellel vagy erővel átformálni – Osman P.) Most, hogy a hagyományos akadályokat elhárítottuk, egészen másképp fest a világ. A Facebook nem hoz létre tartalmat, az Alibabának nincs árukészlete, az Airbnb több szobát kínál, mint bármelyik szállodalánc. *Ez a fejezet azt mutatja be, mit kell megtanulnunk az ügyfelektől, ha komolyan akarjuk venni az innovációt.*”

5. *fejezet* – alcíme: „A túl sok szabály az innováció kerékkötője.” Az igazság kedvéért: az innováció nem ritkán épp a szabályok gyümölcsozó megkerülésére szolgál.

„1997-ben, amikor az Apple volt az innováció éllovasa, egy reklámban, amelynek Steve Jobs volt a narrátora, a cég üdvözölte azokat, akik másképp látják a világot, és nem túlságosan szabálykövetők – rájuk szokták azt mondani, hogy csak a baj van velük. A hirdetés rámutatott, hogy általában azok változtatják meg a világot, akik elhiszik magukról, hogy erre képesek. *Ebből a fejezetből megtudhatjuk, miként használhatjuk az ’agitátorainkat’ és a ’bajkeverőinket’ titkos fegyverként.*”

6. *fejezet* – alcíme: „Fedezzünk fel új módszereket az innováció felpörgetésére!”

„Szeretnénk átalakítani a céges kultúránkat és szárnyakat adni mindazoknak, akik fel tudják pörgetni az innovációt a vállalatunknál? *Ez a fejezet segítséget nyújt abban, hogy megfeleljünk a kreatív kihívásnak, és tanuljunk azok hibáiból és sikereiből, akik már előtünk nekivágtak a feltérképezetlen digitális tájnak.* Kérdőjelezzük meg az előfeltevésein-

ket, és tanuljuk meg, hogyan lehet az innováció kultúráját és a stratégiát úgy kialakítani, hogy a legjobb ötleteink kerüljenek előtérbe.”

7. *fejezet* – alcíme: „A hibázás az innováció fontos része.” – Ezt azért bölcs mértéktartással kell kezelni – és bárcsak menne nélküle is! Eleve sokkal jobb, ha mások hibáiból tanulhatunk, s így más fizeti okulásunk árát! A kulcs, az itt következő első téma címét idézve: Hibázzunk okosan!

„Mindannyian hajlamosak vagyunk eldicsekedni a sikereinkkel online: büszkén osztjuk meg életünk fénypontjait a LinkedIn-, az Instagram- és a Facebook-oldalunkon, például amikor díjakat veszünk át, vagy az eredményeinket ünnepeljük. Pedig nem a sikereinkből, hanem a hibáinkból, ballépéseinkből és kudarcainkból tanulunk. Akkor miért félünk annyira a kudarcától? *Ez a fejezet azt mutatja be, hogyan vezet a kudarc az innovációhoz.*”

8. *fejezet* – alcíme: „Új gondolkodással megváltoztathatjuk a világot”. – Valójában az új megközelítések segíthetnek, de az újdonság önmagában még sohasem érték, még kevésbé a győzelem záloga. És sose feledjük: ehhez szükséges, bár még mindig nem elégséges feltétel, hogy a világ vagy legalábbis annak döntő része elfogadja az új gondolkodást! A *fejezet* a többféle megközelítések ötvözéséről, a vállalati „multikultúra” előnyeiről szól.

9. *fejezet* – alcíme: „Váljunk követők helyett vezetőkké!” – Sajnos ez inkább kivételes vezetők esetében elhatározás kérdése. És vigyázat: a jó vezető hosszú távon gondolkodik, de tudja, hogy nem minden lemaradás hozható be utóbb!

10. *fejezet* – alcíme az egész könyv mottója is lehet: „*Használjuk ki, hogy a világ legkiválóbb innovátoraitól tanulhatunk!*”

„Mostanra minden eszköz a rendelkezésünkre áll, hogy elindulhassunk az innováció útján. Járjunk nyitott szemmel, nézzünk más és több szempontból a világra! Rajtunk áll, hogy miként kombináljuk a képességeinket és merítünk a lelkesedésünkből annak érdekében, hogy létrehozunk valami új dolgot a valós problémák megoldására. Bár első pillanatban ijesztőnek tűnhet a feladat, nincs mitől félnünk. *Korunk legkiválóbb innovátorainak nyomdokaiba léphetünk. Tanuljunk a hibáinkból, és ne féljünk magunk is hibázni. Lehet, hogy a ballépéseink vezetnek a legnagyobb innovációkhoz.*” – Ballépéseink révén? Legfeljebb, ha általuk új távlatokra találunk.

Dr. Osman Péter

* * *