

MEB 2008 – 6th International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking

May 30-31, 2008 • Budapest, Hungary

A verseny és a kreativitás kapcsolata

Derecskei Anita

Budapesti Műszaki Főiskola

derecskei.anita@kgk.bmf.hu

"Lehet hogy egy stabil, nem a versenyre építő társadalomban a kreativitás luxus. De az éles gazdasági versenyben, a gyorsan változó körülmények között a kreativitás annyira lényeges eleme a vezetésnek, hogy nem bízható a véletlenre vagy a tehetséges amatőrökre."
(Edward Bono)

Absztrakt: A felgyorsult ipari, gazdasági, politikai vagy kulturális változások, az információs társadalom megjelenése, a globalizációval járó kitágult piacok, átalakult szektorok, megújult vállalkozási formák új szemléletet hoztak. A tehetségért (vagy ahogyan Florida írja kreatív tőkéért) folytatott verseny új piaci struktúrát és szabályokat hozott magával, hiszen a tehetség nem helyettesíthető, bővítése csak lassan és hosszú folyamattal lehetséges, és különleges bánásmódot, motivációt igényel. A cikk átjógó kutatás eredményeit használja fel, feltérképezi a magyar vállalkozói réteg véleményét a verseny és a kreativitás kapcsolatáról, a kreativitást serkentő környezeti tényezők feltételeiről. Végül a vélekedések összegzésével néhány javaslat, jövőbe mutató továbblépési lehetőség olvasható.*

Kulcsszavak: verseny, kreativitás, innováció

**A cikk az NKFP 5/049/2004 kutatás keretein belül készült.*

1. Bevezetés

A vevők és az ügyfelek gyorsabban és könnyen jutnak információkhoz, igényeik megnövekedtek, az általuk használt termékek és szolgáltatások életciklusa lerövidült, vagyis a piaci verseny felgyorsult. Az új igények megnövelték a vállalkozások kutatási-fejlesztési igényeit, a vásárlók kifinomultabb ízlése, designigénye innovációs kényszer elé állítja a gyártókat és szolgáltatókat. Új ipari forradalom bontakozott ki (Florida, 2002), és a felgyorsult változások innováció központú termelést hoztak. Az innováció „táptalaja” pedig a kreativitás, hiszen a megszokott gondolkodási, viselkedési sémáktól el kell rugaszkodni, merni kell újítani.

Derecskei A.

A verseny és a kreativitás kapcsolata

Az innováció olyan kreativitás, ami értéket képvisel. Az innováció: a kreativitás piacon értéket teremtett, megvalósított formája, a kreatív termékek és szolgáltatások piacosított formája (Howkins, 2005) a kreatív gazdaság fő nézőpontja, olyan innováció, ami a vevők, ügyfelek érdekeit tartja szem előtt, vagyis a kreativitás eredménye az innováció. Mert a kreativitás, nem elegendő, a terméket és a szolgáltatást a piacon értékékké kell formálni: meg kell valósítani, ki kell fejleszteni, be kell vezetni és nem utolsósorban el kell adni, hiszen a vállalkozásnak bevételt, profitot kell realizálnia.

Az innováció szükségessége átlépte a piac kereteit és a közigazgatásban és az oktatásban egyaránt jelentkezik, hiszen egyfelől az állam katalizálhatja az innovációt (a környezetteremtéssel¹) és befolyásolja a versenyt, az oktatás pedig biztosítja a jövő tudását, a kreativitás alapját.

2. Módszertan

A kutatás első lépése egy átfogó sajtóelemzésen alapult, közel 200 cikket választottunk ki (2006-ig bezárólag) a megadott kulcsszavak alapján, alapvetően gazdasági témájú szaklapokból, ezek a cikkek megmutatták a gazdálkodói szektor általános vélekedését a kreativitásról, és segítséget nyújtottak a mélyinterjú kérdéseinek² összeállításához. Második lépésben összesen 72 strukturált mélyinterjút vettünk fel, 63 cégnél, vezető beosztású üzletemberekkel, ebből 65 volt kiértékelhető, akik között 17 fő női és 48 fő férfi vezető szerepelt, kor szerinti változatos megoszlásban. A cégek különböző szektorban, iparágban tevékenykedtek, mind Budapesten, mind pedig vidéken. Méretüket tekintve a megoszlásuk sokszínű: 27%-uk mikrovállalkozás, 18% kisvállalkozás, 14% közepes, és 41% nagyvállalat³. A felvett mélyinterjúk elemzése kétféle módon történt: az előre meghatározott válaszokon alapuló adatok kvantitatív eredményeket adnak, segítségükkel számszerűen meghatározható a vélemények megoszlása, a válaszokat alátámasztó részletes esettanulmányok pedig a piaci szereplők mögöttes attitűdjeire adnak választ.⁴

¹ Chickán, [1998]: Vállalatgazdaságtan, 223. oldal

² Természetesen az átfogó kutatás több témát is felölel, ebből a jelen cikkben csak egy téma és kérdéskör kerül bemutatásra. A kutatócsoport tagjai, akik a mélyinterjúkat készítették: Dr. Hámosi Balázs (a kutatócsoport vezetője), Dr. Szabó Katalin, Hurta Hilda (PhD hallgató, SZIE), Nagy Ágnes (PhD hallgató, SZTE), Király Gyöngyi (egyetemi hallgató, BCE), Koltai Vera (egyetemi hallgató, BCE), és Tóth László (PhD hallgató, SZTE) és Derecskei Anita (a dolgozat szerzője).

³ A méret szerint besorolásnál a 2004. évi XXXIV. Törvény a kis-, közép-vállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról c. törvényt vettük alapul, azonban csak az alkalmazottak létszámát tekintettük.

⁴ Az idézetek dőlt betűs kiemeléssel szerepelnek a szövegben.

3. A médiában megjelenő közvélemény

A kreativitás jelentősége mér nemcsak a szakirodalomban, hanem a napi sajtóban is hangsúlyozott szerepet kapott: „*Napjainkban a versenyképesség egyik legfontosabb tényezője az ötletek értékévé való átalakításában rejlik – a folyamatok fejlesztésében, a stratégiai meglátásokban és a testre szabott szolgáltatásokban.*” (Napi Online).

A sajtókutatás során bebizonyosodott, hogy az üzleti életben kreativitást⁵ tartják az innováció fő forrásának, és a siker zálogának: „*Magyarország túl van a huszonegyedik órán, hazánk versenyképességét csak a kreativitáson alapuló ún. Részstratégia mentheti meg*” (Gyulai József, MTA Műszaki Tudományok Osztályának elnöke, mfor)

A magyar médiában a legtöbb cikk hangsúlyozottan a kreativitást romboló menedzseri hibákat, szervezeti problémákat adja meg, és az ideális munkahelyre ad tippeket, arra vonatkozóan, hogy a kreativitást hol és pontosan milyen módon sikerült fokozni, egy-két esettanulmányon (tipikus sikersztorin) túl csak kevés cikk olvasható. Valahogy a kreativitás úgy kap szerepet, amire igenis szükség van, ezzel minden vezető tisztában van és szeretne is *majd* kellő figyelmet szentelni neki. Azonban ez a vezetőktől pozitívabb, nyíltabb hozzáállást és az információk megosztását igényelné, ami azonban lassú, akár több éves folyamat is lehet, de az európai vezetők többsége türelmetlen azonnali, radikális gyors változásokat akar. Azzal is tisztába vannak, hogy nem elegendő a teljes technikai és technológiai háttér megújítása, hiszen az alapvető tudás az azokat kezelő munkatársak fejében rendszereződik.

A kreativitást az állam több módon is befolyásolhatja, a túlzott szabályozás visszafogja az alkotó kreativitást: „*Az ugyanis nem elég, hogy kitalálunk új dolgokat, kreatívnak kell lenni abban is, hogy az ötletet hogyan lehet kivitelezni-főleg olyan közegben, amely ennek nem kedvez.*” (Gesztli Péter, Világgazdaság Online). De serkenti az illegális megoldások megtalálását versenyző piacon, míg a becsontosodott hierarchikus utak elkényelmesítik a közszférában tevékenykedőket.

4. Mélyinterjúk

A felvett strukturált mélyinterjúk is megerősítették a fenti eredményeket. Habár minden gazdasági vezető tisztában volt a kreativitás jelentőségével leginkább a fokozott verseny miatt, de sajnos annak gyakorlati megvalósítása problémákba ütközik.

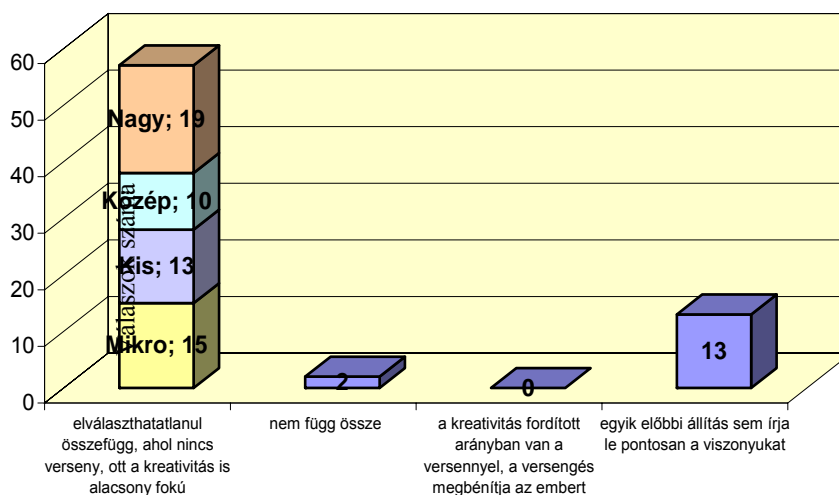
⁵ Ezt mutatja, hogy a Yahoo keresőjébe beírt „creativity and business” (kreativitás és üzlet) fogalmakra 86,200,000 oldalt találtunk. (Letöltve: 2008. 03. 07.)

Derecskei A.

A verseny és a kreativitás kapcsolata

A megkérdezettek 79%-a (mintegy 57 fő) talált egyértelmű kapcsolatot a kreativitás és a verseny között, szerintük a verseny serkenti a kreativitást, ugyanakkor a fennmaradó közel 20% (13 fő) fogalmazott meg speciális kapcsolatot a verseny és a kreativitás között.

Ön szerint a kreativitás és az újítószellem



1. ábra

A kreativitás és verseny közötti kapcsolat megítélése a vállalati méret függvényében

Több interjú alany feltette azt a kérdést, amelyet a szakma a mai napig nem tudott pontosan definiálni: mit tekintünk kreativitásnak. Ahogyan Florida is utal rá, már a vállalkozói tevékenység, a vállalkozás maga kreativitást igényel: „Szerintem a magánvállalkozásokkal függ össze, de ahhoz hogy egy vállalkozást valaki jól tudjon csinálni, kreativitás kell. ... Már maga az, hogy rengeteg magánvállalkozás van, az egy kreativitást igényel természetesen.” (Telekommunikációs cég oktatási igazgató). Már maga a vállalat megalapítása is egy ötleten kell, hogy alapuljon, hiszen a vállalkozásoknak fel kell fedezni piaci hiányt, a vevők szükségleteit és igényeit.

Magyarországon nagyon sok vállalkozás (a KSH adatai szerint 2007-ben mintegy 1325000⁶) van és közöttük nagyon sok kényszer szülte, ahogyan a megkérdezett vezetők is megfogalmazták ezt: „a versenyt a szűkösség hozza. Az pedig a kreativitást. A kényszer nagy úr! Amikor meg kell oldani problémákat.” (Ügyvédi iroda ügyvezetője)

⁶ KSH [2007. II.] Regisztrált gazdasági szervezetek száma, <http://portal.ksh.hu/pls/ksh/docs/hun/xftp/gyor/gaz/gaz20712.pdf>, Letöltve: 2008-03-08

Sok esetben ez a piaci nyomás vagy forráshiány vezethet ún. „mezítlábas megoldásokhoz”, amikor a külső nyomás hatására a meglévő eszközök újrakombinálásával kell megoldani egy problémát, erre több példát is hallottunk.

Végül a kreativitás illegális, romboló formában is megjelenhet, leginkább a kisvállalkozások esetén: „... az ügyeskedés és a kreativitás közé Magyarországon egyenlőség jelet tehetünk... Kreativitás, újítószellem egyenlő, hogyan találjuk meg a kiskapukat.” (Mezőgazdasági termékek kereskedelmével foglalkozó cég ügyvezető igazgatója)

Okként pedig éppen a versenyt jelölték meg, a KKV-k fokozottabban ki vannak téve az állandóan változó környezetei hatásoknak, így előre készülhetnek a változásokra, ami sokszor illegális kényszer megoldásokat is szül: „Kisebb vállalatoknál mindenki megpróbál inkább a trükközéssel valamilyen előnyöket elérni, ez köztudott dolog. K: Mi ennek az oka? V: Túl sok a teher.” (Pénzügyi tanácsadó cég vezetője)

Azonban még pontos definíció hiányában is a gazdaság jelentős feltételének látták kreativitást, amelyben kitüntetett szerepet kapott a magyar kreativitás. Alapvetően kreatívnak képzelik a magyarokat, mégha sokszor csak sztereotípiaként él ez a nézet, mert ugyan találékonyak, de lassúak, rugalmatlanok vagy nem tudják eladni az ötleteiket: *Ügyesek a munkatársaink, bármit meg tudnak csinálni csak sokkal lassabban és ezért azt hiszik a külföldiek, hogy a magyarok nem dolgoznak, csak beszélnek róla.*” (Környezetvédelmi cég vezetője)

Ahogy a fenti statisztikai adatok is mutatják a legtöbb vezető egyértelmű kapcsolatot lát a kreativitás és a verseny között, úgy érzik a verseny motivál, újításra készítet: „Gyakorlatilag ha az ember ül a langyos posványban, akkor semmi nem készíteti arra, hogy újítson.” (Magazinportfólió igazgatója)

Hiszen a piac mindig változik, és ehhez a változáshoz kénytelen igazodni a vállalat is: „... , tehát ahogy a környezet, a szabályozó rendszer változik, már önmagában ahhoz is kell alkalmazkodni és ehhez kell az újítószellem. Természetesen a piaci verseny is ezt motiválja, de hát mindenképpen a változás az, ami inkább motiválja a kreativitást és az újítószellemet. Ha nincs változás, akkor nincs újítószellem.” (Telekommunikációs cég oktatási igazgatója)

Azonban a kreativitás csak akkor jelenik meg, mint innováció, ha bizonyos feltételek teljesülnek, a következőkben ezeket a megvalósulási feltételeket veszem sorba.

A. Mivel nagyobb finanszírozással, kockázattal jár, csak megfelelő bátorság, önállóság és nem utolsó sorban anyagi háttér esetén lehet meglépni: „Nagy, erős verseny esetén a tétük viszonylag nagyok és azok nyernek, akik mernek szabadon dönteni és mernek kreatívak lenni.” (Mezőgazdasági termékek kereskedelmi cég vezetője)

Derecskei A.

A verseny és a kreativitás kapcsolata

B. Az új ötleteket be is kell bizonyítani (elaboráció a kreativitás folyamatában), vagyis az innovációt megfelelően kell csomagolni, hogy eladható legyen: *„A verseny és a kreativitás szorosan összefügg, de önmagában nem elég bármilyen jó ötletem van az akkor jó ötlet amikor kivitelezhetem, és el tudom adni. Én például bármit megveszek az embereimnek, ha be tudják nekem bizonyítani – és a bizonyítási feltételek elég alacsonyak- kézzel lábbal vagy valahogy, hogy az megéri, hatékonyabbá teszi a tevékenységünket. ... Ha csak azt mondják, hogy jó ötlet lenne, de nem tudják elmagyarázni, dacára annak, hogy én is érzem, hogy jó ötlet, de ameddig én nem tudom számszerűsíteni a kreatív ötletüket, addig nem kapják meg.”* (Környezetvédelmi cég vezetője)

C. Csak akkor érdemes a kreatív ötletet innovatív újítássá alakítani, ha az megéri, van rá fizető képes kereslet, visszaigazolja a piac vagy számszerűsíthető költségcsökkentést, idő megtakarítást hoz: *„... természetesen az ötletek zöme, azért valamilyen módon akkor lesz igazán sikeres és ezek a kreativitási irányok akkor válnak be, hogyha ezt a piac visszaigazolja és a piac is ebben az irányban fejlődik.”* (Telekommunikációs cég oktatási igazgató)

A megkérdezett vezetők szerint a kreativitás megjelenéséhez meghatározott feltételek szükségesek, és ezeknek az újítószellemet serkentő feltételeknek a kihasználásával innováció érhető el. Ezek közül kiemelték a megfelelő információ, tudás és előzetes tapasztalat meglétét, amelyek képzéssel, tréningekkel vagy a cégen belüli rotációval serkenthető. Természetesen a technológiai újítások csak a legújabb technológiai háttérrel, eszközrendszerrel érhetőek el: *„Mi sokszor egyedi szoftvereket gyártunk egyedi megrendelőknek, ezért nagyon fontos, hogy azt kreatívan csináljuk. Az újító szellem pedig ott fontos, hogy egy üzleti problematikával találkozunk, és nagyon fontos, hogy minél újabb fejlesztő eszközöket használjunk, ez pedig hozza magával, hogy új eszközökkel sokkal könnyebben tudunk új dolgokat véghez vinni.* (IT cég üzletági vezetője)

Ha egy cég szervezeti kultúrája, működése teret biztosít a kreativitásnak, annak hosszú távú kihasználásához a megfelelő motiváció, ösztönzés szükséges. *„Versenyszellemet mindenképpen a munkatársak között is ki kell építeni, hogy ki kapjon a hó végén egy parkolót vagy gumikutyát tök mindegy, hogy mit, csak az emberek valamiért akarjanak gondolkodni. Ha nem kell gondolkodni, akkor nem gondolkodnak. És nem is lesznek kreatívak. Ha valaki ez irányba viszi el a dolgokat, az nagyon nagyon rossz. A munkahelyi légkörnek nagyon fontos szerepe van; ... Én úgy gondolom, hogy még egy ápolónőnek a kreativitására is alapozni kell, mert vannak olyan szituációk, amiket nem lehet legyőzni standardokkal, protokollokkal nem lehet megfogalmazni. És akkor valamit tenni kell, és ha ilyen nincs, ez a fajta ösztönzés, motiváció, akkor jönnek a kicsi apró hülyeségek: nem tudom megcsinálni a munkámat, mert... Én olyan embereket próbálok válogatni, akikben a kreativitás megvan, van bennük akarás, cél vagy távlati elképzelés. Engem az sem bánt, ha sok olyan dologba beleszólnak, amihez alapvetően nincsen közük. Mondják el a véleményüket, a döntést úgyis én fogom meghozni, de*

valamilyen módon motiválni kell őket arra, hogy gondolkodjanak.” (Magán egészségügyi vállalat ügyvezető igazgató)

Sajnos a kreativitás itt bukhat meg leginkább egy vállalatnak vagy nincsen lehetősége: „Nagyon sok családi vállalkozásnál nem tudják jól megoldani a munkatársak motiválását, ennek objektív okai is vannak, hogy minimális a hús, tehát nagyon kicsi a mozgástér a nyereségességgel, a másik pedig, hogy nincs meg a rutinjuk hozzá.” (Nyílászárót gyártó cég ügyvezető igazgató) vagy a munkahelyi légkör nem megfelelő: „hogy szerintem ahhoz, hogy a kreativitás ki tudjon bontakozni, ahhoz viszonylag stresszmentes környezet kell. ... Nyilván ahhoz egy megfelelő szervezeti kultúra, meg vállalati kultúra, meg menedzselési kultúra kell, hogy a stresszt úgy építse be az ember, a versenyhelyzet okozta stresszt, hogy az mondjuk ne gátolja a kreativitást.” (Magazin portfólió igazgatója)

A megkérdezettek nagyszámban emelték ki, hogy az újítószellem és a verseny között speciális kapcsolat van. Érdekes a kreativitás és a verseny között speciális kapcsolatot megjelölők összetétele: nagyobb arányban az idősebb korosztály (51 felettiék), leginkább a külföldi tulajdonú cégek vezetői választották ezt, ráadásul ezek a cégek legnagyobb arányban (mintegy 9 cég a 13-ból) több mint 250 főt alkalmazott, vagyis a nagyvállalati kategóriába sorolható. Okoknak a következőket adták:

A. A kreativitás személyiségfüggő, amely képességet a támogató környezet, vezetés erősíti, vagyis munkáltató és munkavállaló személyiségétől egyaránt függ. „Nem cég és versenyfüggő a kreativitás, hanem annak a munkavállalónak és munkáltatónak is a személyiségétől függ. Nagyon komoly szerepe van a vezetésnek, egy személyi vezetés nem vezetés, hanem diktatúra, csapatszellem nélkül nem lehet dolgozni, de egy csoportnak azért kell, hogy vezetője legyen, ... az a jó vezető, aki mindenkinek megtalálja a képességének leginkább megfelelő munkát.” (Mezőgazdasági kutatóintézet vezetője)

Talán különbséget lehetne tenni a kreatív és az innovatív személyiség között, hiszen az előbbi kitalálja, de nem biztos, hogy el is tudja adni, az utóbbi viszont képes értékesíteni akár más ötleteit is. „Aki innovatív, azokban, úgy érzem, kevesebb a versenyszellem. Aki kevésbé innovatív, azok viszont erőteljesebben hajlandók a versengésre, és gyakran más innovációjával jutnak előre.” (Gyógyszeripari cég sales managere)

B. A fokozottan szorított tempó, rövid döntési idő megöli a kreativitást: a megkérdezettek ugyan úgy érezték kreatívabbak voltak bizonyos fokú nyomás alatt, ha megfelelően el tudtak merülni a témában, de ha az idővel kellett harcolniuk a kreativitásuk csökkent, mert az idő hiánya csökkentette a témában, feladatban való mélyebb elmerülés lehetőségét. „Akkor, amikor erős verseny van egy-egy cégnél az, az alkalmazotti réteg, aki dolgozik, azokkal szemben fokozott elvárások vannak, félti mindenki a munkahelyét, nem akar hibázni, hogy ne veszítse el a munkahelyét, és egy ilyen versenykörnyezetben, vagy egy cégnél egy adott vonal alatt nem mer senki sem ugrálni. Dolgoznak a szabályok szerint, az

Derecskei A.

A verseny és a kreatív-vitás kapcsolata

nem nagyon akarják áthágni, átlépni, mert nem akarnak hibázni, hiszen maga a cég versenyez. Egy-egy kósza ötletből adódó tévedés, ha visszább veti a céget, akkor a versenyben maga a cég sérül, az, az ember számára tragédia lesz, mert arról a munkahelyről eltávozik. Egy nagyon erős versenyben dolgozó cég, legyen az kicsi vagy nagy cég, általában időhiányban küszködik a napi dolgokkal, nincs idő arra, hogy a vezető meghallgasson véleményeket, ötleteket. Gyorsan kell dönteni egy-egy adott vezetői szinten, az vagy jó lesz, vagy nem lesz jó, de nem hiszem, hogy egy vezető az alkalmazottak véleményét gyakran meghallgatná. Végső konklúzióként az tudom mondani, hogy a verseny támogatja a kreativitást, de néha ez a verseny megöli az újításokat.” (Telekommunikációs cég középvezetője)

C. Leginkább az állami megrendelések esetén, és bizonyos pályázatok, tenderek során az árak lesznek a meghatározóak, ez a költségharc pedig a kreativitást rombolja: „*Valamely nagyobb gyártó cég beszállítójának kötelezően előírják, hogy mit és milyen minőségben kell csinálni, és akkor az ár az egyedüli, amivel versenyezni lehet, akkor valaki vagy ügyesebb és kevesebbért tudja megcsinálni, vagy ügyeskedő és azért tudja olcsóbban megcsinálni, de ott csakis az ár számít... Minél többen vagyunk egy versenyben annál inkább háttérbe kerül a kreativitás és az újítószellem, és annál inkább a pénzügyi dolgok kerülnek előtérbe, hiszen meg kell nyerni a tendert. Általában a pályázatokon ki szokták írni, hogy mi milyen súlyban van és az ár mindig olyan nagy súlyban szerepel, az ár sokszor elviszi az egész projektet, az ár és szakmai tartalom egy súlyban szokott szerepelni. A szakmai tartalommal próbáljuk minél jobban lefedni a kiírást, és nem az a cél, hogy minél több pluszt adjunk, mert az sokba kerül és ezzel kizárjuk magunkat.” (IT cég üzletági vezetője)*

A kis- és mikro vállalatok esetében a szervezeti forma, vagy annak pontosan definiált hiánya segíti a kreativitást, egyfelől, mert tagjainak egyszerre több feladata is lehet (jobban átlátják a szervezet működését, személyesen ismerik az ügyfeleket), másfelől a "laposabb" szervezeti forma gyorsabb információáramlást, rugalmasabb, gyorsabb reagálást tesz lehetővé.

Ezzel szinte természetesen (előzetes, tudatos rendszerezés nélkül) biztosítják a kreatív szervezet legfontosabb feltételeit. Megfigyelhető viszont, hogy a tudományos központok kutatásaiból alig valami kerül be a kisvállalkozásokhoz, pedig ezt most már több szinten is támogatják, így a kutatási eredmények tényleg saját tapasztalatokon alapulnak, ennek minden előnyével és korlátaival.

A piaci versenyben a kreatív kicsik nem feltétlenül jelennek meg versenytársként a nagyvállalatoknak, hiszen sokszor a kis vállalkozás nagyon speciális piacra termel. Amikor viszont fennáll a verseny a nagy és a kicsik között akkor:

- vagy beolvasztja a nagy vállalat a kicsit megszüntetve a versenyt és megszerezve a tudást – de itt fennáll a veszély a kis vállalat kreativitásának elvesztésére

- Vagy meghagyja mint outsourcere, beszállítója, és így hasznosítja tudásanyagát.

„Napjainkban a nagy hal megeszi a kis halat, nem lebénítja. A nagy versengés oda vezet, hogy a nagyobb, tőkeerősebb cég mindig győz. Nagyobb árverseny alakul ki, többet fektetnek reklámba, többet fejlesztenek a hálózatba és az bírja aki tőkeerősebb.” (Telekommunikációs cég logisztikai igazgatója)

A monopóliumok esetében úgy érezték a vezetők, hogy azok minden áron a piaci helyzetük stabilitására törekednek, de nem mindig a kreativitásuk kiaknázására: „Szerintem meg lehet nézi régi magyar, kelet-közép-európai nagy monopol cégeket – például Ikarus, Videoton – aki monopol helyzetben van nem arra törekszik, hogy kreatív legyen. Ő arra törekszik, hogy ő monopolhelyzetben maradjon bármi áron. Ők inkább gátat vetnek, nemhogy újítanak. Például, amikor a légi-forgalmat liberalizálták, mennyi minden megváltozott a vevő-orientáltságban, és egyéb más dolgokban. Szerintem ahol monopólium van ott a kreativitás minimális.” (Kozmetikumokkal kereskedő cég regionális disztribúciós igazgatója) Ugyanakkor, a nagyobb vállalatok nagyobb bevételeik révén nagyobb figyelmet és anyagi erőforrásokat tudnak szentelni a tudatos kreativitás serkentésére: „A monopóliumok esetében is van motiváció, és ott is van akár vállalkozás is, csak nem úgy hívják, hogy entrepreneurship, hanem interpreneurship. De az is nagyon hasonlít a vállalkozáshoz. Ott is meg tudják teremteni az érdekeltségi feltételeket. Tehát ott is lehet motiváció. ... Van egy világcég, monopolhelyzetben, és mégis rengeteg az újítás, kreatívak, és egyre újabb és újabb terméket tudnak a piacra dobni. Ez management, irányítási, irányítás-technikai, leadership probléma.” (Idegen nyelvi szolgáltatást végző vállalat stratégiai igazgatója)

A történelmi hagyományokat többször említették a megkérdezettek, véleményük szerint az előző rendszer elkényelmesítette a piaci szereplőket, a rendszerváltást azok tudták megfelelően kihasználni, akik gyorsan reagáltak. „Kialakult egy versenyhelyzet, egy teljesen más világ lett ahhoz képest, amit megszoktunk, amibe belenőtünk. Ez kreatívabbá teszi az embert, mert előzőleg hozzászoktunk a kényelemhez. Akinek viszont volt bátorsága vállalkozni és voltak ötletei, hogy hogyan lehet kilépni az átlagból, azok sikeresebbek lettek.” (Gumiabroncs kereskedelemmel foglalkozó cég gazdasági igazgatója)

Többen társadalomfüggőnek látták, a kreativitás kibontakozását a történelmi hagyományok, a társadalom, az oktatás viszi előbbre. „Nem a verseny szüli a kreatív személyiségeket, hanem a nevelés, a morál, a társadalmilag elfogadott magatartási normák, és hogy ezek a kreatív személyek kapnak-e életteret.” (Vitorláshajóépítő tulajdonosa) A mai fiatalok pedig már beleszületnek abba a helyzetbe, ami a kreativitást serkenti: „Azt gondolom, hogy a mai fiatalság ebbe fog belenőni, ezt veszi természetesnek. Nem vagyok abban azért egészen biztos, hogy ez az egyetlen forma ahol az újító és kreatív elmék előre tudnak jutni. Én azt gondolom, hogy a régiben is tudtak. Kétségtelen tény, hogy voltak olyan gátak, amelyek az egész rendszerben beépített gátak voltak, de nem vagyok benne biztos,

Derecskei A.

A verseny és a kreativitás kapcsolata

hogy egy alkotó léggör az kizárólag csak verseny esetén működik. Én azt mondom, az idősebbeket megbénítja, mert nem szoktak hozzá.” (Telekommunikációs cég beruházási igazgatója)

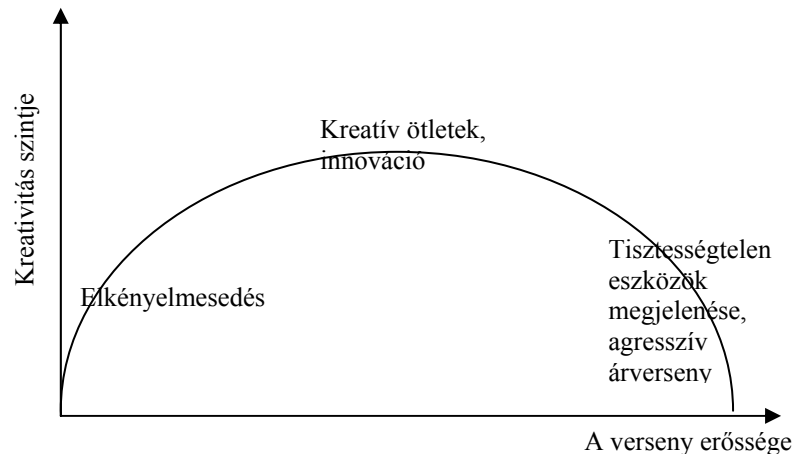
Vannak bizonyos helyzetek, munkakörök, ahol a pontosan le szabályozott folyamatok végrehajtása során a kreativitás hátráltató tényező lenne, ez többnyire az alacsonyabb hierarchia szinteken fordul elő. Ezt nagyszerűen példázza a következő eset: „Volt egy olyan kolléganóm, akit reggel nyolckor leraktak a munkahelyén, dolgozott délután 4-ig, 6-ig nagyon pontosan, ő olyan feladatkörben dolgozott, amihez nem kellett ez a fajta kreativitás. Abban a részben, ahol ő dolgozott, minden problémát megoldott, de ő 4 órakor felállt, letette a tollat és attól kezdve háziasszony volt, aki kompótokat rakott el és a gyerekeit nevelte. Voltunk egy irodában nyolcan, egész nap hét ember rohángált körülötte, és ő, mint egy bástya ült, és ezt a feladatot el tudta végezni. Olyan feladattal bízták meg, ahol ez jó volt. Mi, akik ezt a fajta dolgot nem bírtuk el, mi kaptuk a kreatívot, ami állandóan változott. Az ő munkája mechanikus alkalmazása volt a szükséges ismereteknek.” (Magán egészségügy ügyvezető igazgatója)

A fentiek alapján elmondható, hogy a kreativitás és a gazdasági verseny a legtöbb vállalatvezető véleménye alapján szorosan összefügg, az éles gazdasági versenyben csak az marad hosszútávon életben és az képes profitot realizálni, aki kreatív: *Mivel nem tudja a piac eltartani a számtalan szereplőket, így aki az első kettő vagy három céggént belép erre a szolgáltatásra, az fog talpon maradni. Az összes többi el fog bukni. Tehát ennek van egy ilyen innovációs kényszere.* (Távközlés és telekommunikáció, marketing senior managere)

A tehetségért (vagy ahogyan Florida írja kreatív tőkéért) folytatott verseny új piaci struktúrát és szabályokat hozott magával, hiszen a tehetség nem helyettesíthető, bővítése csak lassan és hosszú folyamattal lehetséges, és különleges bánásmódot, motivációt igényel. A versenyszellem serkenti a kreativitást, ennek a hasznát felismerték a szereplők, sokszor tudattalanul is, de alkalmazzák ezt a technikát a vezetők. Gyakran alkalmazzák a nagyobb vállalatokon belüli versenyztetést, divíziók közötti harcot a fokozottabb teljesítmény serkentésére, ugyanakkor több szociálpszichológiai kutatás alátámasztja⁷, hogy a csoportok közötti verseny nagyon erős információ visszatartáshoz vezet, a tudás megosztás hiánya miatt pedig nehezebb vagy lehetetlen a kreativitás kirakói darabkáit megfelelően összeilleszteni. A menedzsment tudományban egyre több szerző emeli ki emiatt is a laposabb, kevésbé bürokratizált szervezeti formát, és a teammunka jelentőségét.

Vagyis, ha összegezzük a fenti eredményeket a verseny és a kreativitás kapcsolatára a következő modell építhető fel:

⁷ Például: Atkinson, Fülöp M., Aronson,



2. ábra

A verseny és a kreativitás kapcsolata

A versenynek van egy optimális szintje, amelyet kihasználva a kreativitás hatékonyan jelen van. A túl szoros verseny nyomása elnyomja az építő kreativitást, tudás visszatartásához, agresszív árversenyhez, illegális eszközök alkalmazásához vezet. A versenyszabályozásban a tisztességes verseny feltételeinek megteremtésében az államon túl, az oktatásnak jut kiemelt szerep, hiszen a történelmi hagyományokon túl, a jövő generációja befolyásolja a verseny alakulását, és biztosíthatja az optimális verseny erősséget. Ugyanakkor a verseny hiánya elkényelmesíti a szereplőket, visszafogja a kreativitást.

A vállalatok felismerték, hogy a versenyben a helyüket az információk összegyűjtésével tudják valamelyest biztosítani, ehhez azonban nem elegendő a saját kutató bázis kiépítése, szükség van a versenytársakkal való együttműködésre, és a tudásháló kiépítésére. A sikeres menedzsment egyszerre törekszik a verseny romboló tényezőinek csillapítására és az egészséges versenyszellem teljesítményt fokozó hatásának kiaknázására.

Konklúziók

1. A felgyorsult piaci verseny motiválja az új ötletek termékek és szolgáltatások megjelenését. A globalizációval terjedő erős verseny új attitűdöt igényel a piaci szereplőktől, kényszeríti az állandó megújulást, innovációt. Ezt a magyar gazdasági vezető is felismerték, és ebben a szoros piaci helyzetben előtérbe kerül a kreativitáson alapuló innováció. Természetesen tisztában vannak vele, hogy az egyre erősödő piaci versenyben alacsony innovativitással a cégek nem képesek hosszútávon életbe maradni.

2. Azonban verseny hatása negatív is lehet a kreativitásra, a gyors változások, a határidők nyomása csökkenti azt. A fokozott piaci verseny lerövidíti a döntési időt, és ez sajnos a kreativitás rovására megy. Az állami tenderek,

Derecskei A.

A verseny és a kreativitás kapcsolata

amelyek leglényegesebb eleme az ár nem adnak elegendő teret (és költséget) az innovációnak.

3. A kreativitás gyakorlati megvalósulását csökkentheti az állami szerepvállalás nagyarányú mértéke is, hiszen a versenyszabályozás és az állami megszorítások visszafogják a vállalkozók újítási kedvét, és az állami szabályozás bürokratikus volta akadályozza az új ötletek megjelenését, vagy illegális megoldásokhoz vezet.

4. Az innováció nem technikai és technológiai újításokban, hanem a kreatív tőkében gyökerezik, és ennek a humán erőforrásnak megvannak a speciális ára, és igényei.

5. Természetesen a kreativitás nem old meg mindent, hiszen vannak olyan feladatok, vannak olyan pontosan le szabályozott tevékenységek és feladatok és ezeket végző (esetleg alacsonyabb végzettségű, intelligenciájú) alkalmazottak, akik illetve folyamatok esetében, amelyek nem igényelnek kreatív megoldásokat, sőt problémához vezethet az ezekkel való próbálkozás, de minden vállalkozásnál szükség van az innovatív megoldásokra.

6. A szakképzések, szakmai tapasztalatok elengedhetetlen alapjai az új ötletek megjelenésének, a megfelelő vezetői szemlélet és magatartás, a motiválja a kreativitást. Jóllehet ezzel minden vezető tisztában van, de nem mindenhol tudnak erre kellő figyelmet szentelni vagy tudatosan menedzselni ezt a kihívást. Pedig a legtöbb alkalmazott olyan munkahelyre vágyik, ahol kitörhet a rutinból.

Összességében elmondható, hogy Magyarországon a gazdasági verseny intenzitásának megnövekedését, az új kihívásokat a vállalkozói szféra is tapasztalja, és a szükséges kreatív tőke is jelen van, de az új kihívásokat negatívan élik meg a szereplők. A verseny inkább kényszer nem pedig motiváló erő számukra, és ez a félelem visszafogja a kreativitást és az innovációt. Sajnos a magyar innovációt a külföldi példák, honosított eljárások jellemzik, és kevésbé támaszkodunk a hazai tudásra.

Megoldások és továbblépések

Az új verseny felismerése megértése és kihasználása vezet a kreatív tőke kihasználásához, ehhez azonban biztosítani kell a megfelelő társadalmi teret és tudást serkentő szervezeti keretet.

Vállalati kihívások

A kreativitás fontos külső környezeti feltétele a megfelelő verseny megléte a kreatív osztályokért (Florida 2004), de belső, vállalaton belüli megjelenését csak a megfelelően együttműködő környezet biztosítja. Azonban ez a kreatív tőke csak akkor hasznosítható, ha ehhez a vállalati vezetés megfelelő menedzseri „keretet”, háttérrel biztosít. A kreatív tőke (nemcsak az alkalmazottak, hanem a stakeholderek, vevők, beszállítók is ide tartoznak) szellemileg hosszútávra elkötelezett a vállalat irányába, ami a köztük lévő szoros interakciónak is

köszönhető. (Florida & Goodnight, 2005) Ahol a kreativitás és a rugalmasság biztosított ott megjelenik termelékenység és a profit is. Hiszen minden emberben adott a kreativitás valamilyen formája, de az csakis a közös munkában valósulhat meg. A kreativitás csak ott törhet felszínre, ahol a környezet és a közösség ezt segíti, ahol biztosítottak a szabad kapcsolatok, a szoros együttműködés, a bizalom, és ezzel a kreativitás gazdasági növekedéshez, magasabb jövedelmekhez, és jobb életszínvonalhoz vezet.

1. Munkahelyen belül, nemcsak a külföldi licencek honosítása vezethet piaci sikerhez, mert igenis kreatív a magyar, csak kell hozzá a megfelelő szervezeti légkör és vezetői hozzáállás. A munkatársak meghallgatása, bátorítása, önállóságuk motiválása, a vállalatok vezetőinek tudatosan kell keresnie és kihasználnia és ösztönöznie a kreativitást serkentő eszközöket, és a kreatív munkatársakat, ez utóbbiakat már a felvételnél lehet tudatosan kiválasztani.

2. De nem elég a kreatív munkaerőt felvenni, meg is kell tartani, például ha a kreatív munkaerőnek meg kell küzdenie a konformitás kényszerével egy szervezetben belül sajnos az a cég hamar elveszítheti az új, gondosan kiválasztott kreatív munkatársat. A kreatív személyek nehezen tűrik a merev szabályokat, előírásokat, egy egységesített „céges arculat” beolvasztja kreativitást.

3. Így a kreatív munkatársat keresünk hirdetés feladása előtt nagyon fontos a pontos munkaköri leírás megfogalmazása⁸. Tisztázni kell a vállalat alapvető vízióját, stratégiai, illetve operatív célját, és az ennek eléréséhez szükséges feladatokat, erőforrásokat. Amennyiben valóban szükséges van új munkatársra, részletesen el kell készíteni a rá váró munkakör feladat-, felelősség, és jogkörét, el kell helyezni őt a szervezet informális és formális hálójába. Vagyis nem elegendő megadni feladatait, hanem fel kell térképezni a szervezeti viszonyokat, kapcsolatokat is.

4. A kreativitás fejleszthető is, de egy-egy tréningnek akkor van igazán érdemi haszna, ha a beosztottak által új technikákkal kiötlött megoldásokat a felettes el is fogadja, és megfelelően motiválja azt, mert a motivációnál a belső motivációra kell a hangsúlyt helyezni, hiszen ha csak az ötletek számát értékelik az ötletláda hamar megtelik.

5. A kreatív termék magas szintű kidolgozásához hosszú, fáradtságos aprólékos munka szükséges, így van, aki az életben csak egyszer kreatív, de azt az ötletét megfelelően kidolgozta (elaborálta), bebizonyította és eladta, vagyis a kreatív ötlet csak a meglévő információk, tudás táptalajából pattanhat ki. Ehhez az információk torzításmentes szabad áramlása és elérhetősége szükséges. Tudatos információkeresés, megosztás és a kreativitást serkentő technikák alkalmazása meghatványozza az egyének kreativitását.

⁸ Hacsak nem ezzel szeretnénk naiv, pályakezdő fiatalokat csábítani cégünkhöz, amikor ahogyan Karolinyné (2003, 160) is írja a kreativitás helyett a befolyásolhatóságon van a hangsúly.

Derecskei A.

A verseny és a kreatív-vitás kapcsolata

Társadalmi kihívások

A régiók között verseny tárgya az innováció, tudás, kreatív tőke, de a régiókon belül együttműködés szükséges (vagy ún. együttműködő verseny) a vállalatok intézmények helyi hálózatokban, klaszterekben kell, hogy részt vegyenek, lokális stratégiai szövetségeket kell kötniük, elérve ezzel a tudás transzfert, tudás megosztás miatt. A területi versenyben egy régió sikeressége nagyon sok helyi szervezet működésének eredőjeként adódik össze. A vállalkozások sikerességét nagyban befolyásolja a regionális környezet, de nem elegendő a produktivitás és a támogató üzleti környezet, a megfelelő oktatási rendszer, hanem szükség van olyan klímára, ahol a kreativitás, sokszínűség és innováció is ösztönzést kap. (Lee, Florida, Acs, 2004)

1. Ma már egy-egy régió fő exportja nem az acél, hanem a tudás, ebbe kell helyi szinten is beruházni, nem elegendő elszívni, odavonzani a kreatív tőkét, biztosítani kell az utánpótlást is a versenyképességhez. Ehhez azonban az alapoktatás és középfokú oktatás átalakítása szükséges, gyakorlat és tapasztalatorientált tudás szükséges, nem a passzív tömegoktatás. A kreativitást kisebb csoportokban, az iskolai kereteket átlépve, tantermeken kívül, „learning-by-doing” módszerrel lehet elősegíteni és meg kell változtatni a szülői (buzdítva őket az élethosszig tartó tanulásra, és a tapasztalatra nevelésre) és a tanári szemléletet (hogy tevékenységüket elkötelezettség, lelkesedés hassa át).
2. A kreativitás kihasználásához elengedhetetlen az állami megrendelések, tenderek megreformálása, hogy ne az ár legyen az egyedüli döntő tényező.
3. Az állami cégeket vagy állami háttérű cégeket is be kell vezetni a piacra, hiszen a bennük rejlő tudás, érték, K+F eredmény megfelelő piaci (marketing) eszközökkel nagyban növeli hazánk versenyképességét.

A vállalatokon kívüli, piaci verseny a gazdaság szereplőit jobb teljesítményre sarkalhatja, ha azt, mint belső motiváló erőt élük meg a szereplők, és a jobb teljesítmény, pedig az új kreatív megoldásokban gyökerezik. Ha azonban a versenyt a szereplők kényszerként élük meg, akkor a külső verseny romboló hatású lehet. A másik szintje a környezetnek a vállalatokon belüli szervezeti környezet, a kreativitás alapja, és folyamatának első lépése az információk feltérképezése, rendszerezése, egy vállalati környezetben pedig rengeteg információ mozaik halmozódik fel (ami olykor a hatalom kulcsa és eszköze is) ezt pedig csak megfelelő együttműködéssel lehet egyesíteni, rendszerezni.

Felhasznált irodalom

- [1] 2004. évi XXXIV. Törvény a kis-, középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról
- [2] Az Üzlettárs [2006]: 100 Kistigris, 2006-2007
- [3] Florida R., Goodnight J. [2005]: Managing for creativity, In: Harvard Business Review, July-August, 2005

- [4] Florida R. [2002]: The Economic Georaphy of Talent, In: Association of American Geographers, 92(4), pp. 743-755
- [5] Florida R. [2004]: Cities and the creative class, Routledge, New York
- [6] Geszti Péter, Világgazdaság Online 200
- [7] GKI Rt.-Microsoft [2006]: Verseny-képességi évkönyv 2006, www.gki.hu
- [8] Howkins [2005]: Understanding the Engine of Creativity in a Creative Economy, An Interview with John Howkins, on http://www.wipo.int/sme/en/documents/pdf/cr_interview_howkins.pdf#search='john%20howkins'
- [9] Idézet: www.edwardbono.com
- [10] KSH Évkönyv [2006]: A Központi Statisztikai Hivatal évkönyve. Budapest
- [11] L. Nagy Gábor: A magyar kreativitás mentheti meg a versenyképességünket, www.mfor.hu, Menedzsment Fórum, 2007. május 4.
- [12] Lee S. J, Florida R., Acs J. Zoltán [2004]: Creativity and Entrepreneurship: a Regional Analysis of New Firm Foundations, In Regional Studies, Vol. 38.8 pp. 879-891, November 2004
- [13] Napi Online: Megtérül a megfelelő munkaerő kiképzése, 05.4.18
- [14] Némethné Pál Katalin. [2006]: Mire is lövünk, avagy a vállalati innováció állami ösztönzése, Vezetéstudomány 2006. évi 4. száma
- [15] Papanek G. [2003]: Az „európai paradoxon” a magyar K+F szférában, In: Fejlesztés és finanszírozás, 2003. 4. szám, 40-47. oldal
- [16] Rhodes [1961]: An Anallysis of Creativity, In: Phi Delta Kappan, March 1961, pp. 305-311
- [17] Ságváry B., Dessewffy T. [2006]: A kreatív gazdaságról – Európa és Magyarország a kreatív korban, DEMOS kiadvány, Budapest, 2006. február
- [18] Sternberg R. J. [2006]: Creating in Vision of Creativity: The First 25 Years, In: Psychology of Aesthetics, Creativity and Arts, 2006, Vol. 8, No. 1, pp. 2-12
- [19] The definition of creative industries:
http://www.culture.gov.uk/about_us/creativeindustries/