

KREATIVNOST U SAVREMENOM DRUŠTVU, OBRAZOVANJU I POSLOVANJU

CREATIVITY IN MODERN SOCIETY, EDUCATION AND BUSINESS

ALEKSANDRA GRBIĆ HRUSTIĆ
Škola muzike „Melodium“, Novi Sad

Rezime: Kreativnost se u ovom radu prikazuje kroz različite dimenzije u težnji za odgovorom na potrebe savremenog društva. Kreativnost je značajna odlika, kako individue, tako i grupe ljudi, organizacije koja želi da uči, napreduje i postiže uspeh na tržištu. Bilo da je usmeren stvaranju ideja, teorija, proizvoda ili usluga, kreativan proces pretpostavlja određene faze kojima se dolazi do inovacije. Uslovljen je kreativnim mišljenjem, iz kojeg proizilazi kreativno ponašanje. Dok tradicionalne obrazovne sisteme karakteriše potiskivanje kreativnih potencijala mladih generacija, tržište zahteva kreativne, dinamične i fleksibilne ljude. U savremenim organizacijama je neophodno stvarati klimu kojom se neguje kreativnost, što se postiže odgovarajućim menadžmentom ljudskih resursa, izgradnjom kolaboracionog sistema, procedura i vrednosti.

Ključne reči: Kreativnost, ideja, mišljenje, obrazovanje, organizacija

Abstract:

Keywords: Creativity, idea, thinking, education, organisation

1. UVOD

Termin *kreativnost* potiče od latinske reči *creo*, što znači stvarati, praviti, tvoriti, te se tumači kao stvaralačka sposobnost. Kroz istoriju čovečanstva ona se različito percipirala. U staroj Grčkoj i Rimu je vladalo verovanje da kreativnost, kao umetničko nadahnuće, dolazi od božanskog, od Muza, ili dalekog i neobjašnjivog izvora. Tek doba renesanse prepoznaje individuu kao zaslužnu za stvaralački proces. Međutim, kreativnost, kao ljudska sposobnost, nije dobijala veću pažnju filozofa i naučnika sve do XIX veka, kada je poraslo interesovanje za individualne različitosti ljudi. Danas se pojam kreativnosti se može sagledati iz višestrukih uglova, a često se povezuje sa originalnošću, sposobnošću za imaginaciju i inovaciju. U širem društvu se kreativnost još uvek shvata kao sposobnost rezervisana za pojedine nadarene osobe, ili povezuje samo sa umetnošću. U savremenoj nauci vlada uverenje da se sposobnostima čoveka može upravljati i da se svaka veština i znanje može unaprediti, dovesti na viši nivo. Da li je tako i sa kreativnošću?

I pored različitih stanovišta, mnogi se slažu da je kreativnost proces stvaranja nečeg što pre nije postojalo – kao misao, rešenje, ideja, teorija, umetnički oblik ili proizvod. Međutim, za savremeno društvo originalnost nije dovoljna da bi se stvorilo nešto kreativno, već sama ideja mora biti korisna. Samo zbog toga što je nešto originalno, ne znači i da je kreativno.

Gardner, H. [1] smatra da je kreativnost sposobnost rešavanja problema, stvaranja proizvoda ili pokretanja problema na način koji je inovativan, ali prihvatljiv u jednom ili više kulturnih sredina. Primenjuje se u procesu stvaranja koji podrazumeva jasnu viziju, osnaženu

uslovnim sistemom potrebe i rešenja koji se stavlja u postojeću realnost koja odudara od željene vizije. Franken, R. E. [2] zapaža da se kreativnost definiše kao “potreba za prepoznavanjem i generisanjem ideja, alternativa ili mogućnosti koje mogu biti od koristi za rešavanje problema, komunikacije sa drugima i zabavljanje sebe i drugih.”

Kreativnost ima veliku primenu u rešavanju problema, u kom slučaju podstiče produkovanje raznovrsnih rešenja, mogućnosti, alternativa, a naročito kod pitanja u kojima ne postoji samo jedan ispravan odgovor. Često se pod kreativnošću pretpostavlja mentalna karakteristika koja omogućava osobi da misli “izvan kutije”, što rezultira inovativnim ili drugačijim pristupima određenom zadatku.

Kreativni proces je uslovljen kreativnim mišljenjem, iz kojeg proizilazi kreativno ponašanje.

2. KREATIVNO I LOGIČKO MIŠLJENJE

Pojedini autori razdvajaju stvaralačko mišljenje kao kreativno, inovativno, lateralno ili divergentno sa jedne strane, nasuprot logičkom, kritičkom, evaluativnom, linearnom ili konvergentnom. Drugi tvrde da su to neodvojivi procesi koje je neophodno posmatrati integrirano.

Petrović, G. [3] smatra da se termin *mišljenje* upotrebljava kao naziv za sve spoznajne psihičke procese (osećanja, opažanja, predstave, pamćenje, poimanje, suđenje i zaključivanje), a u još užem značenju mišljenje je isto što i apstraktno mišljenje, čiji elementi su pojmovi (poimanje, suđenje, zaključivanje i dokazivanje). Savremena pedagoška misao nalaže da “učiti znači misliti”, u čemu se naglašava sposobnost mislioca da preuzme kontrolu nad sopstvenim mišljenjem. U suštini, mišljenje je jeste

rešavanje problema, koji mogu biti jednostavni ili kompleksni.

Za logiku, koja je bazirana na argumentaciji, se kaže da je nauka o oblicima valjanog mišljenja. Logičko mišljenje se zasniva na onom što je već prisutno u sadržajima svesti. To znači, kako kaže Panić, V., [4] da je “svako obrazloženje vrednosnih sudova samo delimično i da se i najsvesnije odluke donose i sa aspekta datog, a pogotovo sa aspekta budućeg vremena samo na osnovu delimičnog poznavanja onoga što se vrednuje.” Drugim rečima, logičko mišljenje ne pruža prostora za inovaciju, ali je osnova za evaluaciju. Grubić –Nešić, L., [5] kao i de Bono [6] misli da analize podataka i informacija obično ne daju nove ideje.

Pojam *divergentnog* mišljenja je uveden polovinom prošlog veka, a odnosi se na redefiniciju, fluentnost, originalnost, elaboraciju i fleksibilnost. Divergentno mišljenje je sposobnost da se uoči mnogo mogućih rešenja, odgovora na pitanja, više načina da se interpretira problem. Iako divergentno mišljenje nije isto što i kreativnost, ono predstavlja esencijalan kapacitet za kreativnost. Kako smatra Runco, M. A. [7], kreativni ljudi obično izvode proces koji karakteriše divergentno mišljenje. Rezultat podrazumeva sklop različitih ideja, odnosno rešenja na određenu temu (problem), do kojih se dolazi ne usmeravajući misli u pravcu rešenja koje se pretpostavlja kao ispravno, već na sva postojeća rešenja, bez ograničenja. Pri tom nije potrebno razmišljati o resursima, probabilnosti, dobiti, realizaciji, prihvatanju ideje, već iskoračiti iz rutine, skrenuti redovan tok misli. Ne misliti samo linearno, već lateralno (pojam koji uvodi de Bono). Za marketinški aspekt Kotler, P. Tries, F. i de Bes [8], objašnjavaju da kreativno mišljenje deluje odozgo na gore, od konkretnog ka opštem, te da je ono induktivno, a ne deduktivno. Kažu da se logika kreativnosti sastoji u tome da se uzme jedan element, te se lateralno pomakne jedan njegov aspekt i poveže praznina koja je time izazvana. Na taj način, logika kreativnosti sledi proces sličan onom koji sledi humor. De Bono, E. [6] i Ristić, D. [9] humor smatraju izrazom kreativnosti, značajnim ponašanjem ljudskog mozga koje dovodi do percepcije.

Bez korišćenja specijalnih tehnika, kreativno mišljenje se može postići, ali obično slučajnim putem. Intencionalno korišćenje kreativnog mišljenja dovodi do bržeg razvoja novih ideja. Didaktički pristup pruža Oljača, M. [10] koja kaže da, u pronalaženju činjenica, radi stvaranja asocijacija, treba uključiti sva čula, te koristiti imaginaciju i vizualizaciju za pronalaženje ideja vezanih za problem i rešenja. Da bi došlo do ostvarivanja plana i ideja neophodna je otvorenost za nove mogućnosti.

Naravno, postoji kontinuirana veza između kreativnog i kritičkog mišljenja, a u većini produktivnih situacija su oba zastupljena. „Kreativna osoba, kontinuirano istražuje pozitivne implikacije onoga što već zna ili posmatra.“, kaže Oljača, [10] ukazujući da je zadatak u kreativnom rešavanju problema „naći što veći broj međuveza i međuodnosa u okviru različitih unutrašnjih i spoljašnjih izvora, povezujući ih na jasan, očigledan, i na nejasan i

neuobičajen način.“ Sofisticirane mentalne sposobnosti podrazumevaju podjednaku upotrebu kreativnog i kritičkog mišljenja.

U pronalazaštvu, inventivno mišljenje se naziva “višesistemsko jako mišljenje”, a autor teorije TRIZ, Altšuler, H.S. (prema Ivanov, G., [11]) ga obrazlaže na sledeći način: “Jako mišljenje je kada istovremeno radi devet misaonih ekrana: čovek vidi sistem, dat u zadatku, nadsistem, podsistem – to su tri različita nivoa. I na svakom od njih prošlost, sadašnjost i budućnost”. Eksperimentisanje dovodi do pronalaska: “Prilikom rešavanja zadatka, pronalazač treba da uzme u obzir sve što ima veze ili može da ima veze sa zadatkom.”

Za razliku od logičkog, kreativno razmišljanje neguje sposobnost za generisanje neočekivanih, novih i korisnih ideja. Što je ideja neobičnija, ljudi je percipiraju kao kreativniju. Stvaranja novih ideja podrazumeva uklapanje ideja koje su prethodno bile nezavisne. Kreativnim mišljenjem se generišu nove ideje, a kritičkim selektuju relevantne. Integrisano razmišljanje je vitalno za uspeh u profesiji, te je odlika ljudi koji su promenili svet.

3. KREATIVNE LIČNOSTI

Kreativnost se ispoljava u mnogo formi, kroz različite profesije i životne situacije – dekorisanje, kulinartstvo, ples, preduzetništvo, podučavanje, čak i snalaženje u saobraćaju. Ima mnogo različitih tipova kreativnih ljudi, među kojima su brzi, ekstravertni i dramatični, kao i povučeni i tihi.

Istraživači koji se bave temom kreativne ličnosti razvijaju teorije o tome kakve sposobnosti i koji procesi daju za rezultat kreativna rešenja. Frenklach, G. [12] je, analizirajući hiljade biografija velikih ljudi koji se kroz istoriju smatraju velikim kreativcima, sumirao njihove glavne karakteristike:

1. Posvećivanje “velikom” cilju koji je koristan za ljudsko društvo; novi ili još nerealizovan, konkretan ali još nedostižan;
2. Kapacitet za težak rad;
3. Dobre sposobnosti za rešavanje problema;
4. Osmišljen plan i provera;
5. Sposobnost odupiranja faktoru sreće (koja podrazumeva dobru iskorišćenost šansi za postizanje “velikog cilja”.);
6. Preliminarni rezultati koji vode postizanju “velikog cilja”.

Autor ističe da postoje mnogobrojne debate o tome da li kreativnost nužno zahteva posvećenje “velikom cilju”, jer kreativni ljudi sa malim ciljevima retko izlaze na videlo javnosti pa samim tim o njima nema puno podataka.

Poznate su priče o umetnicima, naučnicima i pronalazačima čija dela i invencije ostaju nedovoljno vrednovane za vreme njihovog života. Kreativci ostaju

često neshvaćeni u sopstvenom vremenu i mnoge društvene zajednice ne nagrađuju originalno stvaralaštvo. Ipak, sve je jasnije da se kreativnost dešava u svakodnevnom životu, pre nego da je rezervisana za poete, slikare, naučnike i muzičare. Jedan od razloga što se kreativnost pripisuje velikanima koji su značajno promenili svetsku kulturu (Leonardo da Vinči, Šekspir, Mocart, Ajnštajn) je njihova konstantna izloženost javnosti. U manjoj ili većoj meri kreativnost poseduje svako, ali kreativac postaje poznat po delima u zavisnosti od toga da li su njegove ideje značajne za manju ili veću grupu ljudi. Nekada se relevantnost prepozna sa zakašnjenjem, a nekad ideja ostaje neiskorišćena decenijama, čak i vekovima. Jedan od takvih primera je i J.S. Bah, koji je u svoje vreme smatran za prosečno dobrog muzičara, a takvo uverenje bi se verovatno održalo i dalje da njegovu genijalnost nije "otkrio", odnosno promovisao F. Mendelson vek i po kasnije.

Sternberg, R. J. i Lubart, T. J. [13] su oformili teoriju investiranja u kreativnost, koja pokazuje da su kreativni mislioci kao dobri investitori: oni kupuju po niskim cenama i prodaju po visokim. Dok investitori posluju sa finansijama, kreativci posluju sa idejama. Kreativni ljudi generišu ideje koje su kao deplasirane, uskladištene tržišne vrednosti, nepopularne u javnosti. Kada se kreativne ideje predlože, često se posmatraju kao bizarne, nekorisne, a osoba koja ih predlaže se posmatra sa sumnjom i podozrenjem. Dok se kreativni inovator bori za interese mase, masa ne prepoznaje superiorni način mišljenja te ignoriše inovativne ideje.

4. KREATIVNI PROCES

Kada se govori o kreativnim ljudima, često se misli na imaginativne i inventivne osobe koje preuzimaju rizik iznoseći na videlo nove, originalne ideje i tvorevine. *Ideja* je misao čija relevantnost je nerealizovana ili nedokazana. Misao može imati nekoliko formi, npr. nerealizovani cilj, koncept, proces ili proizvod.

Veruje se da ideji mora da prethodi inspiracija kao podsticaj za stvaranje, kojoj se pripisuju zasluge za većinu umetničkih i naučnih dela koje vekovima oduševljavaju ljude. Međutim, većina novih ideja ne dolazi kao slučajni bljesak inspiracije već kroz identifikovanje, skladištenje, deljenje i korišćenje znanja.

Poznate su faze kreativnog procesa, koje je davno (1926) prezentovao Wallas, G. [14]:

1. *Preparacija*: pripremni rad na problemu na koji se um fokusira i istraživanje dimenzija problema.
2. *Inkubacija*: problem je smešten u nesvesni deo uma i spolja deluje kao da se ništa ne dešava.
3. *Intimizacija*: postiže se osećaj da je rešenje blizu.
4. *Iluminacija*: ideja se pomalja, osvešćena je.
5. *Verifikacija*: ideja je svesno potvrđena, obrađena a potom primenjena.

Idejama je neophodno vreme za inkubaciju. Nekad je potrebno dve nedelje, a nekad i dve – tri decenije da bi se razvile, sazrele i iskoristile u praksi. Nedostatak faze inkubacije, udaljenosti od ideje, može dovesti osobu do opsednutosti nepodobnim strategijama za rešavanje problema. Time se delimično može objasniti neuobičajeno ponašanje koje se prepoznaje kao oslobađanje "kreativnog genija", proizašlo iz frustracije, progonjenosti neostvarenim problemskim fiksacijama. Jedan od razloga dugotrajnosti rađanja ideja je što je često potrebna saradnja dve ili više osoba sa različitim idejama da bi se, zajedničkim snagama, došlo do veće i značajnije. U pokušaju da izađu iz okvira, mnogi lideri, inovatori, geniji, su ostali izolovani od društva, stvarnosti, zatočeni u svom umu. Ipak, dok je izvesno da kreativni čin zahteva tenziju i nekonvencionalnost, ona se ne mora odražavati kroz nesuvlasno ponašanje.

Postoji uverenje da je kreativnost dar, unutrašnji talenat sa kojim se individua rađa ili ne. Posmatrajući biografije kreativnih ličnosti uviđamo da niko od njih nije dostigao izuzetne uspehe bez posvećivanja mnogobrojnih sati ozbiljnom radu, pripremama, vežbanjima, eksperimentisanju i proučavanjima. Tomas Edison, jedan od vrhunskih istraživača, je odavno primetio da genija čini samo jedan procenat "inspiracije", dok je ostalih 99 odsto "perspiracija". Sam Mocart, koji se vodi kao jedan od najvećih genija svih vremena, posvetio je šesnaest godina intenzivnom radu pre nego što je stvorio prvo remek – delo. Savremeno shvatanje nalaže da nema urođenih predispozicija za kreativnost, već se ona može razviti ili obrnuto - potisnuti.

5. KREATIVNOST U OBRAZOVANJU

Tokom svog životnog doba, čovek je najkreativniji u najranijem detinjstvu. Deca su po prirodi radoznala i entuzijastski raspoložena prema svetu koji ih okružuje - ljudima, događajima, prirodnim fenomenima i životu uopšte. Istraživački duh nagoni decu da uče kroz bliski kontakt sa ljudima i objektima, koristeći sva čula – kretanjem, manipulisanjem, eksperimentisanjem i slobodnom igrom. Epstein, R. [15] je istraživanjem pokazao da prosečna odrasla osoba kreira 3-6 alternativnih rešenja za bilo koju situaciju, a prosečno dete ih donese 60. Vredno je istaći jedno od dugotrajnih istraživanja Land, G. i Jarman, B. [16] sa 1600 petogodišnjaka ispitanih testom kreativnosti kojim NASA odabira inženjere i naučnike. Ista deca su testirana nakon pet, pa ponovo nakon deset godina, a zatim je isti test uradilo 280.000 odraslih. Rezultati su sledeći: deca od 5 godina: 98% kreativnosti, desetogodišnjaci: 30%, petnaestogodišnjaci: 12%, odrasli: 2%. Kako nestaje prirodom data kreativnost?

Pre nego što dostignu školski uzrast, deca poseduju živu imaginaciju koja im omogućava da preispituju i modifikuju ideje. Za razliku od odraslih, deca uspostavljaju slobodan sistem asocijacija, te ih, oslobođena od straha vrednovanja, saopštavaju u izvornom obliku. To se često tumači naivnošću i neiskustvom, u kojem, kada nije poznat uobičajeni

pristup, (rešenja i koncepti koji se mogu koristiti, ograničenja) - pojavljuje se inovacija. Prelaskom dece u osnovnoškolski sistem obrazovanja primećuje se da kreativnost slabi. U školama se koriste metode koje čine decu pasivnim posmatračima, pre nego ličnostima koje će preuzeti rizik, aktivno tražiti rešenja i stvarati sopstvena značenja. Ukoliko se prilikom osveštavanja, učenja tradicionalnih koncepata, ne podstiče paralelno spontanost i mašta, gubi se osećaj za stvaralaštvo. Na žalost, iako se zagovornici savremene nastave zalažu za aktivno školsko učenje koje ima karakter rešavanja problema, neretko se učenje u školi svodi na memorisanje činjenica, a kreativnost i istraživanje su na margini nastavne prakse. Formalno obrazovanje dovodi mlade ljude do misaonog debalansa: fokusira se razvoj leve hemisfere mozga (školske akademske discipline: matematika, pisanje, čitanje) a zapostavlja razvoj desne (umetnost: likovna, muzička, dramska, plesna).

Školski sistem, kakvog ga sada poznajemo, nastao je još pre tri veka, i sačinjen je tako da je odgovarao potrebama tadašnjeg društva. Iako se trenutno u većini zemalja u svetu dešavaju reforme, do danas je sistem zadržao linearnu strukturu. Ona je zasnovana na modelu industrijske proizvodnje: iako sasvim različitih sposobnosti i interesovanja, učenici se grupišu u uzrasne kategorije i (kao na proizvodnoj traci) štancuju se profilisani rezultati. Umesto da se iskoriste specifični talenti, oni koji odskakuju od proseka se odbacuju (kao proizvodni škart), odnosno ne prolaze upis na više obrazovne nivoe. U tom procesu, nestandardizovani učenici najbolje nauče ono što ima emotivan značaj, a to je kako da se što lakše uklape u masu. Ukoliko savladaju tu lekciju, neće izostati rezultat, koji se kruniše papirnom potvrdom o stečenom „znanju“, odnosno diplomom. Međutim, kad takvi učenici stupe na haotično poslovno tlo, ne umeju da primene stečeno „znanje“ jer je ono staro, prevaziđeno, bez vrednosti na tržištu.

Posebno je kod nas, u Srbiji, izražena nastava usmerena intelektualnom razvoju, podređena receptivnoj ulozi učenika. Kako primećuje Maksić, S. [17]: „Učenici usvajaju znanja u najvećoj meri na nivou reprodukcije, znatno manje na nivou razumevanja, dok je osposobljenost za primenu znanja najslabija.“ Učenici dobijaju informacije, a ne znanje kako da ih koriste, dok savremeni svet obiluje informacijama. U ovom trenutku više korisnih znanja deca i mladi stižu samostalnim, prirodnim, životnim učenjem, u druženju i putem medija, nego u školskim učionicama. Iako obrazovanje ne bi trebalo da ukalupljuje mišljenje, to je praksa u svim tradicionalnim obrazovnim sistemima, kao što je kod nas, ali i većini formalnih sistema u svetu. Razvoj medija i promene okruženja iziskuju korenitu reformu u načinu učenja i podučavanja.

Na univerzitetskom nivou se uglavnom potencira kritičko mišljenje. Maksić, S. [7] smatra da analitičko i kritičko mišljenje nisu uvek od od koristi, već je za savremeni svet potrebno konstruktivno mišljenje i konstruktivno misleći ljudi, koji će se „hvatati u koštac sa sve složenijom tehnologijom i društvenom situacijom“. Tokom formalnog obrazovanja mladi najčešće uče da opisuju stvari i

dogadaje nalazeći argumente za i protiv, koristeći logičko zaključivanje, te se takav model zadržava i kasnije, na poslu. A savremen poslodavac traži produktivnu, fleksibilnu, imaginativnu, inovativnu, odnosno kreativnu ličnost.

Kod odraslih osoba, promene se sporo dešavaju korišćenjem inteligencije i logičnom progresijom događaja, što ima za uzrok duži vremenski tok da se misli, ideje i produkti unaprede. Inhibiranost u novim pristupima ograničena je poznavanjem prepreka i opasnosti. Zbog straha od greške, kreativnost se potiskuje na nešto niži nivo. Što je čovek stariji, postaje ozbiljniji, čime slabi njegov kreativni potencijal.

Pospešivanje kreativnosti u obrazovanju zahteva preoblikovanje kurikula, metoda poučavanja, preispitivanje akademskog etosa, a naročito unapređenje odnosa između nastavnika i učenika, te povezanosti sa zajednicom. Negovanje kreativnosti u obrazovanju treba da se prožima kroz sve predmetne oblasti, pre nego da se ostvari kao samostalna jedinica za podučavanje, jer se radi o procesu i funkciji kroz ceo sistem, a ne izolovanom predmetu posmatranja. U cilju negovanja kreativnog potencijala mladih, formalni i neformalni obrazovni sistem treba da radi koordinisano i interaktivno.

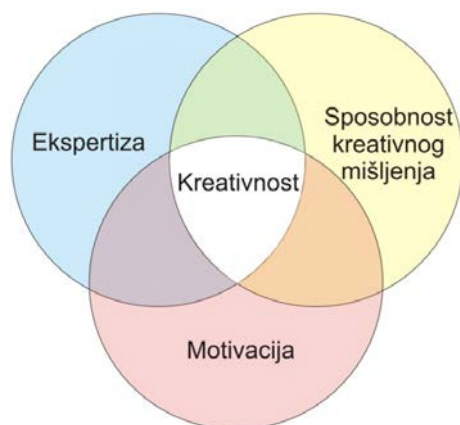
6. NEGOVANJE KREATIVNE ATMOSFERE U ORGANIZACIJI

Kreativnost se iz poslovnog, menadžmentskog aspekta, proučava u svrhu proizvodjenja superiornih rezultata i zauzimanje konkurentske pozicije na tržištu. Brzim tempom tehnoloških promena i globalnom tržišnim kompeticijom naglo je poraslo interesovanje za ideje i inovacije. Inovacija se povezuje sa pozitivnim promenama u organizaciji, efikasnošću, produktivnošću i kvalitetom. Bez obzira o kakvoj organizaciji je reč, kreativnost igra važnu ulogu u svim procesima i procedurama, a naročito se intenzivira prilikom istraživanja, razvoja i promocije proizvoda ili usluga. Kako menadžeri, iz različitih poslovnih oblasti, mogu da razviju sopstvene kreativne sposobnosti i potaknu zaposlene za kreativnost na poslu?

Neki vide kreativnost i inovaciju kao odvojene koncepte, u kojima se kreativnost izjednačava sa generisanjem ideja, a inovacija sa aplikacijom. U suštini, kreativnost postoji i bez inovacije, ali inovacija ne bez kreativnosti, jer se odnosi na implementaciju ideje. Kreativnost ljudi je sterilna ukoliko se ne koristi za delovanje, akciju. Ideje moraju biti evaluirane, testirane i stavljene na uvid drugima da bi se odredila i eventualno unapredila njihova osnovna vrednost. Tako nastaje *inovacija*, koju Amabile i kolege [18] definišu kao „uspešnu implementaciju kreativne ideje unutar organizacije.“ Dakle, potrebno je zaokružiti proces – od identifikovanja važnih problema i šansim prikupljanja informacija, generisanja ideja i ispitivanja njihove validnosti.

Prema istraživanjima Amabile i kolega [18], [19] potrebne su tri komponente za pospešenje kreativnosti u poslovnoj atmosferi:

- Ekspertiza: tehničko, proceduralno i intelektualno znanje
- Sposobnost kreativnog mišljenja: fleksibilnost i imaginativnost u pristupu problemu
- Motivacija: naročito unutrašnja (posvećenost rešavanju problema) vodi kreativnijim rešenjima nego spoljašnja, kao što je novac.



Slika 1: Tri komponente kreativnosti (Amabile, T., 1998)

Što je veći nivo svake od navedene tri komponente, biće viši nivo kreativnosti u organizaciji.

Motivacija zaposlenih je ključna za usmeravanje energije na što bolje obavljanje poslovnih aktivnosti. Maslovljeva teorija o ljudskoj motivaciji je u menadžmentu veoma značajna, jer je on ukazao na raznovrsnost potreba, mogućnosti razvoja, kako u procesima rada, tako i za učenje i samoaktualizaciju. Njom je prevaziđeno mišljenje da je materijalno nagrađivanje zaposlenih osnovni motivator za rad. To potvrđuje i Amabile, T. [19], koja smatra da su ljudi najkreativniji kada su motivisani interesovanjem, zadovoljstvom i izazovom posla (samog po sebi), a ne eksternim pritiskom.

Da bi se organizacije okrenule ka fleksibilnom, proaktivnom razmišljanju, nije dovoljno povremeno održavati brainstorming sesije. Neophodno je stvarati klimu pogodnu za kreativni potencijal. Dok je pojam klime, ili atmosfere u organizaciji je ranije opisivao skup pravila i posledice, danas se koristi pretežno za opis uticaja menadžmenta na stanje u organizaciji. Pod klimom u organizaciji se podrazumevaju obrasci ponašanja, stavovi i emocije koji karakterišu njen unutrašnji život. Ponašanje menadžera, rukovodećih ljudi, je najbitnije za negovanje kreativnosti. I pored tog saznanja, postoji dilema da li se kreativnošću može upravljati, odnosno može li se strateško pospešivanje kreativnih potencijala nazvati menadžmentom kreativnosti, ili se pak, radi o menadžmentu ljudskih resursa. Čini se da se veći broj autora priklanja terminu "negovanja" kreativnosti, odnosno iskorišćavanju onoga što (latentno) postoji prikladnim pristupom. Koji god termin upotrebili, suština

je u menadžmentu kreativnih potencijala zaposlenih, koji se može unaprediti posebnim strategijama.

Istraživanjima uticaja menadžmenta, Amabile, T. i kolege [18], [19] sugerišu šest kategorija za pospešivanje kreativnosti u organizaciji od strane lidera tima:

1. **Izazov:** najefektniji stimulans za kreativnost je uparivanje sposobnosti zaposlenih sa poslom u kojem su stručni, u kojem koriste kreativno mišljenje i koji inicira inutrašnju motivaciju.

2. **Sloboda:** Unutrašnja motivacija i osećaj posedovanja se pojačavaju kada je ljudima data autonomija za rešavanje svakodnevnih zadataka, a broj kreativnih dela se povećava kada imaju izbor u načinu izvršavanja poslovnih zadataka.

3. **Resursi:** Zaposlenima treba optimalno rasporediti vreme i novac. Kreativnost se ne može požurivati. Veliki izazovi podstiču unutrašnju motivaciju ali kada su praćeni nemogućim vremenskim oročenjima stvaraju nepoverenje.

4. **Karakteristike radne grupe:** lider treba da rasporedi u timove ljude sa raznovrsnim pogledima na svet, iz različitih područja delovanja.

5. **Supervizijski podsticaj:** Da bi se kod zaposlenih održala posvećenost, oni treba da znaju da je njihov rad bitan. Lider treba da istakne kreativni uspeh jednako kao i neuspeh.

6. **Organizaciono podržavanje:** lider treba da osigura odgovarajući kolaboracioni sistem, procedure i vrednosti koje ističu kreativnost kao prioritet. Kreativnost se pospešuje samo ako je cela organizacija podržava.

Kreativnost se dešava u socijalnom kontekstu, korišćenjem organizacijskog znanja i veza. Primećuje se u organizacijama gde postoje razvijeni kanali neformalne komunikacije među zaposlenima. Komunikacija širi znanje individue, osigurava da se na temelju tuđih grešaka one ne ponavljaju i kreira novo znanje. Grupe su, pre nego individue, zaslužne za razvoj i implementaciju kreativnih ideja, te timski rad postaje organizaciona struktura za napredak. U organizaciji treba graditi timove prema zadacima, ili projektima, te udružiti pojedinačne napore u jedan zajednički. U poslovnoj atmosferi gde se, u određenom vremenu ili mestu podstiče neformalna komunikacija, zaposleni postaju opušteniji, što vodi do humora koji smanjuje nivo stresa, povećava moral i želju za timskim radom.

Velike organizacije zasnovane na strogoj hijerarhijskoj strukturi, rigidnim pravilima i poštovanjem procedura ograničavaju kreativne procese. U težnji menadžmenta za profitom, povećanjem efikasnosti i efektivnosti, umesto da se povijunu zahtevima, ljudi mogu zapasti u letargiju i negativno raspoloženje. Negativan duh proizvodi kratkotrajnu pažnju, kritiku i analitičko mišljenje, dok pozitivne emocije privlače širu pažnju i kreativno razmišljanje.

Zbog toga je u organizaciji korisno promovisati pozitivnost. U trenucima krize, gubitka korporativnog identiteta, u potrebi za pronalazanjem novih vrednosti, potrebno je posvetiti se pozitivnim emocijama. Kako kaže Ivanov, G., [11] iz perspektive tehničkog pronalazaštva: “Zna se da je za normalnu životnu aktivnost neophodno da pozitivne emocije preovlađuju nad negativnim. Stvaranje u bilo kojoj oblasti delatnosti, a posebno u pronalazaštvu, predstavlja možda najmoćniji i neiscrpnji izvor pozitivnih emocija.” Što je veći stepen prenošenja pozitivnih vrednosti u organizaciji i što su one dublje utemeljene u njenu kulturu, to su veće šanse da ona bude stabilna i otporna na negativne uticaje.

7. ZAKLJUČAK

Savremen svet zahteva kreativnost. U svakodnevici, od kreativne sposobnosti zavise mogućnosti rešavanja problema, značaj i kvalitet života. Čak ni utemeljene korporacije, niti priznati stručnjaci, ne mogu se oslanjati na lovorike. Inventivnost u savremenom poslovanju doprinosi kompetitivnoj prednosti, te je sposobnost kreativnog mišljenja i stvaranja inovacija od velikog značaja za uspeh individue i organizacije. Oni koji žele da budu ispred drugih moraju biti vizionari, a za viziju je potrebna imaginacija, mašta i razigranost misli. U biznisu se novine pripisuju kao korisne ukoliko dodaju vrednost proizvodima i uslugama organizacije.

Otkrićima savremenih naučnika o ljudskom umu se mogu izdvojiti psihološke finese, kao što su karakteristike kreativnog mišljenja od kritičkog. Za produktivne situacije i velika otkrića su oba podjednako važna. Međutim, u obrazovnim sistemima se forsira analitičko i logičko mišljenje koje je slabo primenljivo za život i poslovanje. Pasivno primajući informacije, učenici nisu osposobljeni za primenu znanja. Potrebni su novi pristupi učenju, zasnovani na širem konceptu sposobnosti, motivacije i samoostvarenja.

Kreativnost nije znanje, već sposobnost. Ne može se “naučiti”, ali se može inicirati i vežbati posebnim tehnikama, sličnim principima kao što je kod sviranja instrumenta ili sporta. Više vežbanja vodi veštini i omogućava bolje rezultate. Za razliku od monotonog vežbanja, kreativnost mora biti inicirana igrolikim zadacima. U suštini kreativnosti je dečje poimanje sveta: radoznalost, igra, sloboda mišljenja i izražavanja, neopterećenost društvenom prihvatljivošću i izražavanje bez potrebe za doseženjem cilja. Lepota igre je u tome što angažuje ljude na način na koji jednosmerno objašnjenje ili racionalno usmerenje ne može.

U kontekstu menadžmenta, pod negovanjem kreativnih potencijala zaposlenih se podrazumeva da se organizaciona kreativnost ne dešava na individualnom nivou, već u interakciji, u društvenom kontekstu. Za uspostavljanje kreativne atmosfere, treba potisnuti kriticism. Kreativni potencijal se razvija u organizaciji koja podržava i vrednuje otvoreno mišljenje i izražavanje, sposobnost razmišljanja na drugačiji način, spremnost da se prihvataju izazovi i preuzima rizik, fleksibilnost, a naročito unutrašnju motivaciju, odnosno predanost poslu.

Pospešivanjem kreativnog mišljenja, izražavanja i delovanja među zaposlenima, ideje se šire unutar organizacije i doprinose kolektivnom znanju. Zaposleni koji rade u kreativnoj atmosferi razvijaju fleksibilnost za prilagođavanje promenama na tržištu, od koje će zavisiti pozicija organizacije. Kreativna atmosfera u organizaciji doprinosi privlačenju i zadržavanju kvalitetnih ljudskih resursa. Izražavanje kreativnosti u poslovanju znači živeti punim životom i stvarati umetnost od obavljanja zadataka.

LITERATURA

- [1] Gardner, H. (1999). *Intelligence Reframed: Multiple Intelligences for the 21st Century*. New York: Perseus Books Group
- [2] Franken, R. E. (2002). *Human motivation*. Belmont, CA: Wadsworth Thomson Learning Inc.
- [3] Petrović, G. (2005). *Logika*. Beograd: Zavod za izdavanje udžbenika, Novi Sad: DOO Dnevnik.
- [4] Panić, V. (1999). *Aksiologika ili logička argumentacija vrednosti*. Beograd: Zavod za izdavanje udžbenika.
- [5] Grubić – Nešić, L.(2005). *Razvoj ljudskih resursa ili Spremnost za promene*. Novi Sad: AB Print.
- [6] de Bono, E. (1995). *Ja sam u pravu, ti grešiš*. Beograd: Narodna knjiga.
- [7] Runco, M. A. (2007) *Creativity. Theories and themes: Research, development, and practice*. Elsevier Academic Press, Burlington, MA.
- [8] Kotler, P., Tries, F. i de Bes (2005). *Lateralni marketing: Tehnike za iznalaženje novih marketing ideja*. Novi Sad: Adižes.
- [9] Ristić, D. i saradnici (2005). *Osnovi menadžmenta*. Novi Sad: CEKOM books: Fakultet za menadžment.
- [10] Oljača, M. (2005). *Self koncept i razvoj*. Novi Sad: Filozofski fakultet, Odsek za pedagogiju.
- [11] Ivanov, G. (1999). *Formula stvaralaštva, kako postati pronalazač*. Beograd, Moskva: Kreativni centar.
- [12] Frenklach, G. (1988) *The Creative Person Development Theory: A review article*, TRIZ Journal Okt.1998
- [13] Sternberg, R. J., & Lubart, T. I. (1995). *Defying the crowd: Cultivating creativity in a culture of conformity*. New York: Free Press.
- [14] Wallas, G (1926) *The Art of Thought*. New York: Harcourt Brace
- [15] Epstein, R. (1996) *Capturing Creativity. Psychology Today*, Jul/Aug 96, New York: Sussex Publishers
- [16] Land, G. i Jarman, B. (1992) *Breakpoint and Beyond*. New York: Harper-Collins.
- [17] Maksić, S (2006). *Podsticanje kreativnosti u školi*. Beograd: Institut za pedagoška istraživanja.
- [18] Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1185.

- [19] Amabile, T. M. (1998), *How to Kill Creativity*.
Harvard Business Review, September-October. (pp.
77-87)