**Turinys**

Pratarmė ........................................................................................................................ v

Įžanga ............................................................................................................................ 1

Kūrybiškumo atmosfera: šešios kūrybiškos strategijos.................................................. 4

Supraskite kontekstą! Išlaikykite jį atvirą ir patrauklų..................................................... 5

Ugdykite organizacijos mokymosi kultūrą....................................................................... 6

Naudokite „Informacinį ryšį“............................................................................................ 6

Ugdykite įsitraukimą ir įtraukimą..................................................................................... 7

Turėkite bendrą viziją abipusio identiteto ir pasitikėjimo ugdymui.................................. 8

Atsisakykite slopinančių manierų.................................................................................... 9

Kūrybiškas požiūris į pasaulį.......................................................................................... 10

Keturi raktai į kūrybiškumą............................................................................................. 12

A. Įvertinimas.................................................................................................................. 13

B. Minčių lietus .............................................................................................................. 16

C. Koncepcijų žemėlapių kūrimas.................................................................................. 17

D. Dialogas..................................................................................................................... 18

Aktyvūs žingsniai: kūrybiniai šuoliai į naujas galimybes ................................................ 20

Baigiamosios mintys ir nauja pradžia............................................................................. 23

Ištekliai ........................................................................................................................... 25

Šis leidinys buvo parengtas su JAV ekonominės plėtros administracijos Komercijos departamento finansine pagalba. Šiame leidinyje pateikti pareiškimai, radiniai, išvados, rekomendacijos ir kiti duomenys priklauso tik jo autoriams, ir nebūtinai atspindi vyriausybės arba universiteto požiūrį. Jei norite gauti daugiau informacijos, kreipkitės adresu Mičigano universitetas, Bendruomenės ir ekonominės plėtros programa, 1801 W. Main St., Lansing, MI 48915-1907. Telefonas (517) 353- 9555. Faksas (517) 484-0068. Interneto adresas www.cedp.msu.edu.

**Pratarmė**

*Mūsų šalis greitai perėjo iš pramonės ir paslaugų amžiaus į informacijos amžių. Dabar mūsų ekonomika stipriai paremta žiniomis ir jų pritaikymu, o ne medžiagų ar produktų gamyba. Kitaip sakant, idėjos ir informacija tapo mūsų visuomenės gėrybėmis. Anot Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos, „Dabar pripažįstama, kad žinios yra produktyvumo ir ekonominio augimo variklis. Dėl to telkiamas dėmesys į informacijos, technologijų ir mokymosi vaidmenį ekonominėje veikloje.“*

*Žinių ekonomika remiasi kūrybinga ir protinga darbo jėga, pažangiomis mokslinėmis ir technologinėmis pramonės šakomis, bei greitai evoliucionuojančiomis informacinėmis ir komunikacinėmis sistemomis. Visa tai vyksta labai dinamiškos pasaulinės ekonomikos kontekste. Remiantis dr. Richard Florida tyrimais, šie labai išsilavinę, kūrybingi ir mobilūs darbuotojai (ir jų darbdaviai) veiklos vietas renkasi pagal savo gyvenimo būdą ir vertybes, o ne tik pagal konkurencingus atlyginimus.*

*Nuo p. Florida knygos „Kūrybinės klasės iškilimas: kaip jis keičia darbą, laisvalaikį, bendruomenę ir kasdienį gyvenimą“ išleidimo vietinė gyvenimo kokybė ir kūrybiškumas tapo išgyvenimo naujojoje pasaulinėje žinių ekonomikoje pagrindu. Paradoksalu, tačiau pasaulinio konkurencingumo varžybos tapo labai vietinio, ar bent regioninio, lygmens reikalu. Pavyzdžiui, atpažinti ir plėtoti unikalius mūsų bendruomenių privalumus tapo svarbiau nei bet kada anksčiau.*

*Mičigano universiteto Bendruomenės ir ekonominės plėtros programa turi daugiau nei trisdešimties metų patirtį sprendžiant įvairių Mičigane įsikūrusių bendruomenių ekonomines problemas ir siekia padėti bendruomenėms rasti savo kūrybinius privalumus. Suprasdamas, kad technologijų svarba ekonomikos sveikatai tampa vis didesnė, MSU-CEDP/EDA universiteto centras siekia padėti bendruomenėms ir pramonės įmonėms, ypač ekonomiškai pažeidžiamiausioms, imtis aktyvaus vaidmens pasiruošiant šiai žinių ekonomikai ir įveikiant kliūtis, trukdančias kurti aukštesnės kvalifikacijos, geriau apmokamus darbus. Technologijos yra stipriai susijusios su aukštesnės kvalifikacijos, geriau apmokamų darbų kūrimu.*

*Nors kai kurios bendruomenės prisitaiko prie pasaulinės žinių ekonomikos, kitos judėti pirmyn dar nepasirengusios. Tačiau, kad taptume sėkmingais regiono mastu, privalome rasti naujų būdų išnaudoti VISŲ piliečių įvairovę, kūrybingumą ir galimybes. Man buvo primintas sero Francis Bacon patarimas: „Jei ketiname pasiekti rezultatų, kurie dar nebuvo pasiekti, privalome pasitelkti metodus, kurie dar nebuvo išmėginti.“*

*Šis vadovėlis skirtas padėti bendruomenėms, siekiančioms žengti į priekį daug žinių reikalaujančioje pasaulinėje ekonomikoje. Skaitytojus taip pat kviečiame aplankyti mūsų interneto svetainę www.cedp.msu.edu, kur pateikiame papildomą medžiagą ir veikiančias sėkmingų bendruomenių kūrimo strategijas.*

*Su pagarba kūrybiškumui ir inovacijoms,*

*Rex LaMore,*

*Mičigano universiteto  
Bendruomenės ir ekonominės plėtros programos direktorius*

**Pastaba dėl iliustracijų**

Šiame vadovėlyje naudojami piešiniai, išreiškiantys „šuolio“ į kūrybines galimybes mąstymą. Trys simboliai reprezentuoja daugelį skirtingų mąstymo apie pasaulį būdų. Visi jie yra vertingi kūrybiškumo kontekste. Kiekvienas požiūris yra svarbus.

Tradicinis stačiakampis arba „rėmai“, į kuriuos esame raginami „neįsprausti savo mąstymo“, yra tradicinis pasaulio suvokimo būdas. Nors rėmai riboja kūrybiškumą, kai kurios ribos yra būtinos. Trikampio simbolis gali reikšti iš viršaus į apačią, arba diskusija, paremtą bendravimo stilių, kuris kartais riboja grupės kūrybiškumą. Taip pat trikampiai yra stiprūs ir gerai sujungti. Apskritimai gali reikšti užbaigtumą, visapusiškumą, balansą ir lygybę. Argi nenaudinga būtų palyginti ir sugretinti trikampio stilių, kai reikia priimti svarbų sprendimą, su apskritimo forma, kai reikia atrasti ir tyrinėti šviežias idėjas?

Spiralės gali reikšti judėjimą, pokytį ir augimą. Kūrybiško mąstymo strategijos išlaisvina visos bendruomenės kolektyvinę energiją. Kai grupė atsiveria, iškyla naujos galimybės ir idėjos. Dalinantis mintimis kūrybinėje atmosferoje (su vis didesniu įvertinimu ir lankstumu), visos bendruomenės mąstymas pradeda apjungti ir integruoti įvairesnes idėjas į bendrą viziją.

Žmogaus formos piešiniai reprezentuoja kiekvieną asmenį, taip pat ir kiekvieną rasę, lytį, negalią, etniškumą, orientaciją, religiją arba jos nebuvimą. Mūsų mąstymas apima idėją, kad bendruomenėje visi gali gyventi harmonijoje. Dabar galime išmokti būti kūrybiškais kartu.

**Įžanga**

Šis **Kūrybiškos bendruomenės vadovėlis** gali padėti grupėms tapti sėkmingoms atveriant galimybėmis paremtą mąstymą. Mąstymas apie galimybes reiškia naujomis galimybėmis paremtos ateities laukimą ir įsivaizdavimą. Tai yra susitelkimas į bendras svajones, o ne problemas. Sekančiuose puslapiuose pateikiami patarimai, priemonės ir teigiami metodai, padedantys pakelti kūrybiškumo lygį visų tipų grupėse: komitetuose, valdybose, komandose, organizacijose ir bendruomenėse.

Skaitytojai...

* sužinos, kodėl kūrybiškos bendruomenės sulaukia daug dėmesio visoje šalyje – ypač iš verslo perspektyvos;
* susipažins su šešiomis kūrybiškomis strategijomis „Kūrybiškumo atmosferai“ ugdyti;
* atras „Kūrybišką požiūrį į pasaulį“ – naują paradigmą, keičiančią žmonių mąstymo, organizavimo ir veikimo būdą;
* ras „Keturis raktus į kūrybiškumą“, kad kūrybiškumo procesas įgautų pagreitį;
* nagrinės „Aktyvius žingsnius ir Kūrybinius šuolius į naujas galimybes“; ir
* gaus papildomus „Išteklius“ su vertingomis nuorodomis tiems, kurie nori panagrinėti kūrybiškumo erdvę išsamiau.

Kūrybiškumo teikiamas malonumas yra pakankama priežastis pradėti nedelsiant, bet yra ir kitų veiksnių, kurie motyvuoja bendruomenes pažvelgti į kūrybiškumą rimtai. Žemiau pateikiamos tik kelios iš šių priežasčių.

|  |  |
| --- | --- |
| **Kūrybiškumas yra gerai verslui**  Daugybė tyrimų rodo, kad kūrybiškumas ir inovacijos yra svarbūs sėkmingam verslui. Pavyzdžiui, Londono verslo mokykla nustatė, kad 70% organizacijų, turinčių teigiamą požiūrį į inovacijas, teigė, jog jos dirba sėkmingiau už savo konkurentus (dar 17% jautė, jog jos dirba bent jau taip pat gerai, kaip ir jų konkurentai). Taip pat šios įmonės per pastaruosius metus padidino savo pelną bei turėjo didesnę rinkos dalį nei jų artimiausi konkurentai.1 Daugiau faktų rasite:  www.designcouncil.org.uk. | *Nuo inovacijų priklauso 5–15% jūsų įmonės metinių pajamų ir didžioji dalis jūsų ateities augimo bei pelningumo. Kokybiškų procesų ir sistemų pritaikymas paremiant inovacijas yra valdymo prioritetas.*  - Imaginatik.com |

\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Pokyčiai vyksta nuolat**

Verslo bendruomenė jau pripažino nuolatinių pokyčių realybę. Greitai ir pastoviai keičiasi dieninės pamainos, darydamos tiesioginį poveikį verslo interesams, produktų ir paslaugų dizainui, bei klientų pasitenkinimui. Kūrybiškas mąstymas ir planavimas dabar giliai įsismelkęs į šiuolaikinių sėkmingų verslų bei pramonės šakų sąmonę. Straipsniai tokiuose masiniuose leidiniuose kaip **Business Week** ir **Fast Company** liaupsina kūrybiškumo privalumus ir skatina verslo bei bendruomenės lyderius ugdyti kylančią kūrybiškumo kultūrą. Pavyzdžiui, 2004 m. gegužės 17 d. **Business Week** leidinio viršelio tema yra „Pirmaujanti Amerikos dizaino bendrovė“, IDEO, kuri įvairiose pramonės šakose sukėlė revoliuciją pakeisdama paslaugų ir produktų dizaino kontekstą bei procesą.2

*Dizainas formuoja įmonės egzistavimo prasmę, jis neabejotinai tapo transformuojančia jėga versle ir visuomenėje.*

***-* Fast Company, 2004 m. birželis**

Inovatyvioms bendruomenėms, kurios nori būti sėkmingos, pagerinti savo gyvenimo kokybę ir neatsilikti nuo inovatyvaus verslo mąstymo, gali būti naudinga mokytis apie, modeliuoti ir pastoviai tobulinti savo pačių kūrybiškumo modelius. IDEO yra tik viena iš daugelio kūrybinio dizaino bendrovių, galinčių padėti žmonių grupėms žengti pirmuosius žingsnius kūrybinio mąstymo keliu. 2004 m. birželio **Fast Company** (leidinio, gimusio 1995 m. lapkritį ir skirto ugdyti greitą bei kūrybišką mąstymą) viršelio tema yra „20 kūrybiškų kitaminčių ir ko galite iš jų pasimokyti“. **Fast Company** pateikia kelis dizaino revoliucijos principus ir aprašo 20 dizaino meistrų.3

**Sveikos ekonomikos priklauso nuo inovacijų**

Gebėjimas kurti inovacijas visuomet buvo esminis sėkmingo verslo veiksnys. Šiais laikais vis daugėja įrodymų, kad inovacijos yra svarbesnės darbų kūrimui ir mūsų ekonomikai nei kada nors anksčiau.

|  |  |
| --- | --- |
| *Kūrybišką darbą atliekančių žmonių skaičius šovė į viršų. Dirbantys kūrybinėse profesijose – nuo inžinierių ir dizainerių iki aktorių, nuo rašytojų iki aukštesnio lygmens planuotojų, analitikų, vadovų ir kitų „kūrybiškų profesionalų“ – dabar sudaro daugiau nei 30 procentų darbo jėgos. Palyginimui, 1900 m. jų buvo 10 procentų, o dar visai neseniai, 1980 m. – tik 20 procentų.*  *-* Richard Florida | Richard Florida tyrimai4 rodo, kad ekonominę plėtrą geriausia pasiekti pasitelkiant ir išnaudojant žmonių kūrybiškumą bei vystant įvairialypius, tolerantiškus ir svetingus miestus. Florida nustatė, kad kūrybiški regionai generuoja daugiau darbų, didesnius atlyginimus, daugiau inovacijų ir didesnį aukštųjų technologijų pramonės augimą. Jis pažymi, kad tokia strategija – kūrybiškumo pasitelkimas bei įvairialypių, tolerantiškų ir svetingų miestų vystymas – atneš daug didesnę investicijų grąžą nei didelių verslų subsidijavimas mokesčių lengvatomis. |

\_\_\_\_\_\_\_\_\_

|  |  |
| --- | --- |
| **Bendruomenės stimuliuoja kūrybiškumą**  Kai du ar daugiau žmonių suvienija jėgas, kūrybiškumas dažniausiai smarkiai padidėja. Vieno žmogaus idėjos įkvepia minčių kitam žmogui. Idėjų, patirčių, talentų ir kūrybiškų stilių įvairovė praturtina ir stimuliuoja visą grupę.  750 verslininkų tyrimas parodė, kad „Verslininkai, kurie daugiau laiko praleidžia su įvairialypiu stiprių *ir* silpnų ryšių tinklu – šeima, draugais, verslo kolegomis, patarėjais, pažįstamais ir visiškai nepažįstamais – turi tris kartus didesnes galimybes sukurti inovacijas nei verslininkai, užstrigę vienalypiame tinkle. „Įvairialypiai tinklai ir informacijos šaltiniai skatina nesidubliuojančios informacijos pasiskirstymą ir tokiu būdu stimuliuoja kūrybiškumą“, - sako Stanfordo mokslininkas Martin Ruef.5 | *Kūrybiškumas auga bendruomenėje su kitais kūrybiškais žmonėmis... Atsiriboję nuo kitų žmonių, tikro kūrybiškumo bei asmeninio pasitenkinimo neatrasite. Tikras kūrybiškumas kyla iš bendruomenės ir jai atsidėkoja.*  **- Ron Huxley,**  **Creativity Builders Group** |

Panašu, kad kūrybiškumas ir įvairialypės bendruomenės yra natūralūs sąjungininkai. Anot Ruef, „Silpni ryšiai – su pažįstamais, kolegomis, kurie nėra draugai – suteikia nesidubliuojančios informacijos ir prisideda prie inovacijų, nes jie turi tendenciją veikti kaip tiltai tarp atsiskyrusių socialinių grupių. Silpni ryšiai leidžia daugiau eksperimentuoti sujungiant idėjas iš skirtingų šaltinių ir kelia mažiau reikalavimų socialiniam pripažinimui nei stiprūs ryšiai.“ Kitaip sakant, platus santykių spektras gali ugdyti kūrybiškumą. Bet jei leisite laiką tik su artimiausiais žmonėmis (šeima, bendradarbiais, draugais), kūrybiškumas gali būti išugdytas nepakankamai.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Kūrybiškumo atmosfera: šešios kūrybiškos strategijos**

|  |  |
| --- | --- |
| Kūrybinio pokyčio procese autorė Christine Egger pateikia naudingą kūrybiškumo paaiškinimą. Egger paaiškina: „Pokyčio procesas paviršiuje atrodo taip: kažkas, kažkoks žmogus ar idėja, keliauja iš taško A į tašką B. Anot kai kurių mokslininkų ir filosofų, pokyčio procesas apima dar vieną žingsnį, kur tai, kas keičiasi, yra pokyčio procese, o ne A ar B taške.“6 | *Kūrybingu galima būti dviem būdais. Galite dainuoti ir šokti. Arba galite sukurti aplinką, kurioje dainininkai ir šokėjai klestėtų.*  - Warren G. Bennis |

Ši erdvė galėtų būti vadinama „C“. Egger teigia, kad mums reikia išsiugdyti naujus mąstymo, jutimo, jausmo ir bendravimo būdus, kurie būtų susiję su šia tarpine būsena (C). Pasiskolindama terminą iš budizmo filosofijos, ji apibūdina šią tarpinę būseną (C) kaip „neribojamą vietos“ (angl. „groundless“) ir teigia, kad pokyčių darymo potencialas nepriklauso nuo to, kur šiuo metu esame. Egger teigia, kad mūsų gebėjimą būti kūrybingais ir kurti norimą ateitį (t.y., vietą, kurioje norime būti) lemia gebėjimas *atsiplėšti iš vietos*.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Įprasta manyti, kad bendruomenių ir organizacijų gyvenimas neatskiriamas nuo biurokratijos ir kontrolės. Žmonės dažnai išsiugdo reakcinį požiūrį, paremtą patirtimi su įvairiausių tipų pareigūnais, potvarkiais, taisyklėmis ir įstatymais. Toks požiūris kartais sukelia konfliktą su bendruomenės ir organizacijos lyderiais, kai bandoma sutelkti žmones naujų ateities galimybių numatymui. Piliečiai kartais gali būti reakcingi ir nelankstūs, reikalaudami išlaikyti status quo. Tačiau sveikai ir natūraliai augančiai bendruomenei reikia, kad piliečiai ir administracija išmoktų dalintis savo ateities vizijomis ir puoselėtų atmosferą, kuri būtų lanksti ir gebanti prisitaikyti prie nuolat besikeičiančių ir evoliucionuojančių aplinkos sąlygų.

Svarbus kūrybiškumo didinimo būdas yra rūpinimasis kūrybine atmosfera. Gera atmosfera padeda žmonėms atsiplėšti iš vietos ir pasiekti kūrybinę erdvę. Jei ieškote praktinių būdų stimuliuoti kūrybiškumą, pagalvokite apie kūrybinės atmosferos palaikymą naudojant šias šešias kūrybines strategijas.

**Supraskite kontekstą! Išlaikykite jį atvirą ir patrauklų**

Kūrybiškas kontekstas yra atviras, o ne siauras ir suvaržantis. Atviras kontekstas leidžia visiems dalyviams nagrinėti visas galimybes nepatiriant kritikos ar sankcijų. Perėjimas prie atviro ir patrauklaus konteksto įprasmina veiksmus, išvengia konfliktų ir ugdo gebėjimą prisitaikyti.

|  |  |
| --- | --- |
| * Įsivaizduokite naują idealų ateities kontekstą, leidžiantį sukurti visiškai naujas galimybes, kurių nebuvo anksčiau. Užstrigimas „tradicinio mąstymo kontekste“ neleidžia sukurti „naujo ryšio“, kurio reikia bendruomenei pakeisti. * Naudokite „mąstymą apie galimybes“ ir atvirus klausimus: „Kokių galimybių galėtume siekti? Kokie mūsų pasirinkimai? Kokiais būdais galėtume judėti pirmyn?“ * Sutelkite dėmesį į kūrybiškus ateities pajėgumus. Nepradėkite nuo senų problemų. Venkite kaltinimų. Klausimas „Kaip atrodo mūsų ideali bendruomenė ir koks jausmas joje būti?“ yra gera pradžia. * Pagalvokite apie atvirus klausimus, pvz., „Kaip galėtume apibūdinti savo bendruomenę ateityje?“, o ne „Kokios yra mūsų bendruomenės ribos?“ | *Kas, po velnių, nori klausyt, kaip kalba aktoriai?*  **- Harry Warner, „Warner Brothers Pictures“ prezidentas, 1927 m.** |

***Bendruomenės plėtros principas:*** *Prieš bandydami būti kūrybiški, pagalvokite, kaip pakeisti mąstymo kontekstą. Būkite pasiruošę naudoti pilną veiksmų strategijų asortimentą, siekiant ilgalaikio bendruomenės tvarumo ir gerovės.*

**Turėkite bendrą viziją abipusio identiteto ir pasitikėjimo ugdymui**

Bendra vizija yra nematoma jėga, kuri žmones ir organizacijas padaro tobulesniais. Norėdamos sukurti bendrą identitetą, komandos, partneriai, klientai ir bendruomenės turi ugdyti tarpusavio pasitikėjimą ir atsakomybę. Jei vizija piliečiams kažką reiškia, ji tampa „Keistąja prasmės pritraukėja“. Vizija tampa jėga, kuri „pritraukia“, susieja žmones su bendru bendruomenės identitetu ir suteikia energijos imtis veiksmų.

* Nėra nieko, kas nebūtų susiję su kažkuo kitu; atsiminkite – santykiai yra viskas, ką turime.
* Investuokite laiko ir energijos, kad išugdytumėte patikimus santykius tarp visų dalyvių.
* Priimkite skirtingas nuomones kaip kelią į vieningą, holistinę, bendrą viziją. Klauskite, „Dėl ko sutariame ir kur galime rasti atspirties tašką?“
* Šalinkite barjerus, kurie trukdo žmonėms dalintis ir ugdyti identitetą bei pasitikėjimą.
* Kurkite sistemas, kurios stiprintų bendrą bendruomenės identitetą, o ne skirtumus.
* Švęskite sėkmę, susijusią su bendru identitetu, santykiais ir nauju mąstymu.
* Matuokite ir tobulinkite pasitikėjimo lygius ir darbo santykius su visais.

***Bendruomenės plėtros principas:*** *į bendruomenės plėtros procesą įtraukite skirtingus bendruomenės interesus ir kultūras, ir nutraukite paramą bet kokiai veiklai, jei yra tikimybė, kad ji neigiamai paveiks silpnesniuosius bendruomenės narius.*

|  |
| --- |
| *Įtraukite kiekvieno individo identitetą į kiekvieną organizacijos pokyčio procesą.*  - Margaret Wheatley |