
Δημιουργικός Ηγέτης: Η Συνεργατική Νοημοσύνη στις Δημιουργικές Ομάδες

Δρ. Νίκη Λαμπροπούλου

Σκοπός και στόχοι του μαθήματος



Δημιουργική Ηγεσία είναι η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού όταν προσφέρει από όραμα και ενθαρρύνει, συλλαμβάνει, καλλιεργεί και εφαρμόζει καινοτομικές λύσεις, στρατηγικές και διαδικασίες για την επίτευξή του. Η δημιουργική ηγεσία υποστηρίζει τα μέλη της ομάδας ή της ευρύτερης κοινότητας ώστε να παράγουν καινοτομικά και αποτελεσματικά προϊόντα, υπηρεσίες και διαδικασίες που συχνά επαναπροσδιορίζουν τον τρόπο εργασίας, το προϊόν, μια ομάδα, οργάνωση ή κοινότητα. Οι δημιουργικοί ηγέτες αναγνωρίζουν την αποτυχία και τις δύσκολες συνθήκες και κατανοούν τις ανάγκες,

τις προκλήσεις και τις ευκαιρίες για δημιουργική επίλυση προβλημάτων. Οι δημιουργικοί ηγέτες έχουν αυτοπεποίθηση για το σκοπό τους, δεν φοβούνται την απόρριψη και τα σφάλματα, δεν αποδέχονται παθητικά την πραγματικότητα και τα προβλήματα, ξεκλειδώνουν το ανεκμετάλλευτο δυναμικό, και γνωρίζουν μεθόδους και τεχνικές ώστε να οδηγήσουν την ομάδα τους σε αποτελεσματική και προοδευτική πορεία με άμεσο αλλά και μακροπρόθεσμο αντίκτυπο.

Η δημιουργικότητα είναι η πιο σημαντική ηγετική ικανότητα για τη διαχείριση της πολυπλοκότητας και της σύγχυσης του 21ου αιώνα, σύμφωνα με την IBM. Η φαντασία είναι πιο σημαντική από τη γνώση, πίστευε ο Αϊνστάιν. Η συνεργατικότητα και η δημιουργικότητα είναι τα βασικά προσόντα για την αλλαγή επαναλαμβανόμενων καταστάσεων, υποστήριξε ο Σερ Κεν Ρόμπινσον. Επίσης, η ομαδική σκέψη και η πράξη έξω από το κουτί την εποχή των νέων τεχνολογιών σε οποιαδήποτε ηλικία είναι απαραίτητη για την αντιμετώπιση της σημερινής κρίσης και την τόνωση της παγκόσμιας οικονομίας.

Το μάθημα «**Ο Δημιουργικός Ηγέτης και η Συνεργατική Νοημοσύνη στις Δημιουργικές Ομάδες**» στοχεύει στην παροχή ειδικών γνώσεων, μεθοδολογιών και εργαλείων συνεργατικής νοημοσύνης για δημιουργική συν-εργασία σε ομάδες σε συνδυασμό με την πρακτική εφαρμογή τους. Σε πολύ λίγο χρονικό διάστημα ο συμμετέχων στο σεμινάριο αποκτά ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ενεργοποιώντας την ενσυνείδητη οξυδέρκειά του. Συν-εργάζεται σε μικρές ομάδες για την επίτευξη της προόδου ατομικά ή και για τον οργανισμό του πραγματοποιώντας τους επιθυμητούς στόχους καινοτομώντας. Η αξιοποίηση της επινοητικότητας των Ελλήνων και όχι μόνο είναι δυνατή με την πρακτική αξιοποίηση των ηγετικών δημιουργικών δυνάμεων σε όλους όσους τη χρειάζονται, όχι μόνο στους ειδικούς. Το μάθημα χρησιμεύει επίσης ως μια εισαγωγή σε πιο εξειδικευμένη μελέτη και πρακτική.

Υποενότητες:

- 1. Συνεργατική Νοημοσύνη: Σκέψου μαζί με άτομα που σκέφτονται διαφορετικά**
 - Μοντέλα αναγνώρισης και μέτρησης συνεργατικής νοημοσύνης
- 2. Συν-δημιουργικότητα: Γνώρισε τον δημιουργικό εαυτό σου και τους άλλους**
 - Εξοικείωση με τις τελευταίες έρευνες της νευρο-επιστήμης για τη δημιουργικότητα και τη συν-δημιουργικότητα

- Εφαρμογή των αποτελεσμάτων των προηγούμενων ερευνών στην καθημερινή δραστηριότητα
- 3. Περιβάλλοντα Συνεργατικής Νοημοσύνης και Συν-δημιουργικότητας: Δημιούργησε χώρους ανάπτυξης ιδεών**
 - Κατασκευή συν-εργατικών συν-δημιουργικών περιβαλλόντων
 - 4. Ενσυνείδητη Οξυδέρκεια: Αναγνώρισε τη δημιουργική ροή και τη συγχρονικότητα στις ομάδες και τα συστήματα**
 - Ενσυναίσθηση: Εγώ, ο Άλλος, το Περιβάλλον
 - Δημιουργική ροή στις ομάδες και ανάπτυξη δυναμικού (Ζώνη Δημιουργικής Ροής και Συν-Εργασίας)
 - 5. Ηγεσία σε ομάδες: Γίνε ηγέτης στη μια ομάδα και μέλος στην άλλη**
 - Ενσυναίσθηση, διαχείριση συγκρούσεων
 - Αναζήτηση ευκαιριών υπό έλεγχο και εκτός ελέγχου
 - Μοντέλα, τεχνικές και εργαλεία διαμοιραζόμενης ηγεσίας
 - Επίτευξη μέγιστης απόδοσης ομάδων
 - 6. Από τη θεωρία στην πράξη: Γνώρισε και αξιοποίησε τον δημιουργικό εαυτό σου και τους συνεργάτες σου**
 - Εφαρμογή λύσεων και αξιολόγηση της συν-εργατικής συν-δημιουργικότητας στην πράξη σε πραγματικά περιβάλλοντα πολυπλοκότητας, σύγχισης και κρίσης

Γνώση & Δεξιότητες

Με την επιτυχή ολοκλήρωση του μαθήματος θα μπορείτε να:

1. Αναγνωρίσετε, συζητήσετε και να εφαρμόσετε τις μεθόδους και τα μοντέλα της συνεργατικής νοημοσύνης
2. Χρησιμοποιήσετε πρακτικά και στοχευμένα τα αποτελέσματα από τις πιο σημαντικές και σύγχρονες έρευνες για τις αρχές και τεχνικές της δημιουργικότητας και συν-δημιουργικότητας.
3. Αποκτήσετε απαραίτητη γνώση, δεξιότητες και εμπιστοσύνη στα περιβάλλοντα συν-εργασίας σε μικρές και μεγαλύτερες ομάδες, σε συγκεκριμένο χώρο και διαδικτυακά.
4. Γίνετε Δημιουργικοί Ηγέτες αποτελεσματικών ομάδων στη διαχείριση της συν-εργασίας και της δημιουργικότητας. Μάθετε να αναγνωρίζετε το συμπληρωματικό δυναμικό των μελών της ομάδας σας και να χρησιμοποιείτε ανάλογα νέα τεχνολογικά εργαλεία ανάλογα με το σκοπό, την ανάγκη και την κατάσταση.
5. Προδράτε, αντί να αντιδράτε, σε καταστάσεις πολυπλοκότητας, χάους και σύγχισης ώστε να χαράζετε τις δικές σας κατευθύνσεις.
6. Παρακολουθείτε, ελέγχετε και αξιολογείτε άτομα και προγράμματα ηγεσίας σε σχέση με τη συν-εργασία, τη συν-δημιουργικότητα και την αποτελεσματικότητά τους.

«Η δημιουργικότητα είναι το σπουδαιότερο δώρο της ανθρώπινης ευφυΐας. Όσο πιο σύνθετος γίνεται ο κόσμος, τόσο πιο δημιουργικοί χρειάζεται να είμαστε για να ανταποκρινόμαστε στις προκλήσεις του. Ωστόσο, πολλοί άνθρωποι αναρωτιούνται αν διαθέτουν δημιουργικές ικανότητες... Για να προχωρήσουμε στο νέο κόσμο του αύριο, χρειαζόμαστε ενθάρρυνση, φαντασία, σύνθεση, συνεργασία, καινοτομία και δημιουργικότητα».

Sir Ken Robinson (2011)

Ποιος είναι ο Δημιουργικός Ηγέτης; Ο Δημιουργικός Ηγέτης επιλέγει ιδέες με συγκεκριμένα κριτήρια και έχει προβλέψει την αποτελεσματικότητα και το αντίκτυπο σε τουλάχιστον δυο περιοχές: (α) πρόοδο με θετικό πρόσημο, όπως π.χ. καλύτερη εκπαίδευση, ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού κλπ. (β) αντίκτυπο, δηλαδή άμεσο, βραχυπρόθεσμο, μεσοπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο αντίκτυπο, ανεξάρτητα από τις συνθήκες που υπάρχουν και επικρατούν καθώς οι συγκυρίες αλλάζουν. Στην εποχή των νέων τεχνολογιών οι καταστάσεις αλλάζουν ταχύτατα. Αν κάποιος δεν τις ακολουθεί μένει στα παρασκήνια και η προσπάθεια να ακολουθήσει πιο μετά είναι τεράστια. Από αυτήν την οπτική γωνία, ο δημιουργικός ηγέτης είναι αυτός που προδρα, δημιουργώντας συνθήκες και περιβάλλοντα ενθάρρυνσης και δημιουργίας ιδεών. Κατόπιν συλλαμβάνει, καλλιεργεί και εφαρμόζει τις πιο κατάλληλες λύσεις για το συγκεκριμένο πρόβλημα με μια ομάδα ατόμων.

Γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες, η ποιότητα και η αξία του δημιουργικού ηγέτη γίνονται ορατές πρώτα στην καθημερινότητά του βρίσκοντας αποτελεσματικές λύσεις και παίρνοντας σωστές αποφάσεις ακόμα και για απλά καθημερινά προβλήματα. Αυτό αποτελεί το αντίκτυπο στον εαυτό του που αργότερα διαφαίνεται στην ομάδα του και το περιβάλλον εργασίας. Ο δημιουργικός ηγέτης αναγνωρίζει τις δύσκολες συνθήκες. Σε περιπτώσεις αποτυχίας κατανοεί τη δομή της πραγματικότητας και αποκτά εμπειρία, αναγνωρίζει τις πραγματικές ανάγκες, τις προκλήσεις και τις ευκαιρίες. Η εμπιστοσύνη στον εαυτό του είναι επίσης εξαιρετικά σημαντική και βασίζεται όχι τόσο στις υπάρχουσες ικανότητες και δυνατότητες αλλά στο μεγαλείο του σκοπού που θα τον οδηγήσει να αναπτύξει αυτές τις ικανότητες ακόμα κι αν δεν τις έχει. Αυτό το όραμα αξίζει τον ιδρώτα, το αίμα και τα δάκρυα; Έτσι δε φοβάται την απόρριψη. Ξεκλειδώνει τους δικούς του μηχανισμούς δημιουργικότητας ώστε να ξεκλειδώσει το ανεκμετάλλευτο δυναμικό των συνεργατών του. Επιλέγει συνειδητά τις πιο κατάλληλες στρατηγικές για προσδευτική πορεία σε μεγάλο χρονικό διάστημα.

Η Εποχή των Νέων Τεχνολογιών έχει αλλάξει όλες τις πτυχές της καθημερινής ζωής έχοντας δημιουργήσει νέα μήτρα αλληλεπίδρασης μεταξύ ανθρώπων, μηχανών και του κόσμου. Η δημιουργικότητα έχει αναγνωριστεί ως μια εξαιρετικά σημαντική ηγετική ικανότητα όχι μόνο για την οικονομική ανάπτυξη, αλλά και για τη φυσική επιβίωση της κοινωνίας μας. Σύμφωνα με τη μεγάλη μελέτη της IBM, η δημιουργικότητα είναι πραγματικά η πιο σημαντική ιδιότητα ενός ηγέτη για τη διαχείριση της πολυπλοκότητας, του χάους και της κρίσης του 21ου αιώνα. Η δημιουργικότητα μπορεί να αλλάξει την ασυνείδητη επανάληψη συμβατών και αναποτελεσματικών πρακτικών, υποστηρίζει ο Sir Ken Robinson. Πλέον, ο ένας μοναδικός ηγέτης και δημιουργός δεν υφίσταται. Γίνεται συν-δημιουργός που ανατρέχει στη διαμοιραζόμενη ηγεσία, μπορεί να ηγείται και να είναι μέλος ομάδας ανάλογα με την περίπτωση.

Ο Δημιουργικός Ηγέτης σήμερα δεν είναι ο αυτόνομος ηγέτης, αλλά αυτός που χρησιμοποιεί τη συλλογική σκέψη και πράξη έξω από το κουτί για την ενδυνάμωση του ανθρώπινου δυναμικού και των απαραίτητων εργαλείων. Ως εκ τούτου, ο Δημιουργικός Ηγέτης επενδύει στη συνεργατική δημιουργικότητα και χρησιμοποιεί την τεχνολογία για υποστήριξη και επέκταση των επιπτώσεων της ηγεσίας με αντίκτυπο σε μεγάλη κλίμακα. Έτσι ο Δημιουργικός Ηγέτης έχει ένα σημαντικό

ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και μειονέκτημα: έχει τις συνεργατικές ικανότητες δημιουργικότητας και την τεχνογνωσία, τις μεθοδολογές και τις καλές πρακτικές χρησιμοποιώντας αυτά τα εργαλεία με συνειδητή οξυδέρκεια. Παρ' όλα αυτά, είναι εξαιρετικά δύσκολο να ανοίγει δρόμους σε καταστάσεις χάους και κρίσης και γι' αυτό το λόγο χρειάζεται καλούς συνεργάτες και χρόνο. Η σκέψη με διαφορετικό τρόπο και το όραμα για έναν καλύτερο κόσμο, εξακολουθούν να δρουν με ανάπτυξη ενθουσιασμού και όρεξη για εργασία σε οποιαδήποτε ηλικία, ακριβώς επειδή η δημιουργικότητα είναι μια εγγενής ανθρώπινη ικανότητα.

Όσον αφορά την εκπαίδευση, ο Πιαζέτ αναφέρεται πολύ συγκεκριμένα στον σκοπό της εκπαίδευσης: οι άνθρωποι θα πρέπει να είναι δημιουργικοί, εφευρετικοί και εξερευνητές, να διαθέτουν κριτική σκέψη και να μην αποδέχονται, ό, τι τους προσφέρεται. Καθώς η πληροφορία σήμερα είναι στα δάχτυλά μας οποιαδήποτε στιγμή θελήσουμε, σύγχρονα και ασύγχρονα, με διαφορετικά περιβάλλοντα μάθησης που κυμαίνονται από περιβάλλοντα μεικτής και επαυξημένης πραγματικότητας αλλά και στην τάξη, η δημιουργική μάθηση προσφέρει ικανότητες διευθέτησης και διαχείρισης της εργασίας και διαβίωσης.

Οι νέες τεχνολογίες πλέον μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να κάνουν τα όνειρα πραγματικότητα σχεδόν ακαριαία, όπως με την τρισδιάστατη εκτύπωση. Έτσι, ο στόχος του μαθήματος εστιάζεται βασικές γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες του Δημιουργικού Ηγέτη με την ανάπτυξη της συνεργατικής νοημοσύνης σε δημιουργικές ομάδες. Ως συμμετέχοντες θα μπορείτε να εφαρμόζετε τις πιο αποτελεσματικές τεχνικές, πρακτικές και εργαλεία κατά περίπτωση, θα δημιουργείτε δημιουργικές ομάδες επίλυσης πραγματικών προβλημάτων που αντιμετωπίζετε στην καθημερινότητα και εργασία, σε πραγματικά και διαδικτυακά περιβάλλοντα, σε μικρές ή και μεγαλύτερες ομάδες και κοινότητες.

Καθώς η ανθρώπινη νοημοσύνη έχει επεκταθεί στο περιβάλλον μέσω των νέων τεχνολογιών, ο Δημιουργικός Ηγέτης με την ομάδα του αποσκοπεί στην ενεργητική και στοχευμένη συμμετοχή των μελών στον κύκλο αλληλεπίδρασης και διαβίου μάθησης. Αξιοποιεί σημαντικές πληροφορίες, συγκλίνει το όραμα με ενθουσιασμό και καθηλωτική εμπειρία τόσο με πραγματικές όσο και με διαδραστικές δραστηριότητες μάθησης. Ενισχύει τη συνεργατική νοημοσύνη και μάθηση έτσι συμβάλλει στη δημιουργία νέων γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων στον 21ο αιώνα ξεφεύγοντας από αναποτελεσματικές πλέον πρακτικές. Έτσι η κοινωνικο-πολιτιστική εκπαίδευση επαναπροσδιορίζεται.

**ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑ
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ
ΑΝΤΙΚΤΥΠΟ**

Ενότητα Α

Συνεργατική Νοημοσύνη: Σκέψου μαζί με άτομα που σκέφτονται διαφορετικά

- Τι είναι συνεργατική νοημοσύνη;
- Τι είναι συμμετοχική δημοκρατία και ποια είναι η σχέση της με τη συνεργατική νοημοσύνη;
- Μοτίβα σκέψης σχετικά με τη σύνθεση αποτελεσματικών ομάδων
- Κύκλος ανάπτυξης

Συνεργατική νοημοσύνη είναι η ικανότητα να σκεφτόμαστε μαζί με άλλους σε θέματα που μας αφορούν και είναι σημαντικά για εμάς.

Ο κόσμος έχει αλλάξει με τις Νέες Τεχνολογίες. Η οικονομία της διαμοιραζόμενης αγοράς δίνει αργά και σταθερά τη θέση της στην οικονομία και κοινωνία της διαμοιραζόμενης νόησης και ευφυΐας. Στη νέα οικονομία και κοινωνία η ποιότητα ζωής και ο πλούτος μετράται με την ικανότητα παραγωγής και διαμοιρασμού των υλικών αγαθών. Οι σημερινοί ηγέτες επιλέγουν τους συνεργάτες τους με συγκεκριμένα κριτήρια και είναι αποτελεσματικοί με τους ανθρώπους. Βασίζονται στη διαμοιραζόμενη και συμμετοχική νοημοσύνη για το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα και την πρόοδο.

Η συν-δημιουργικότητα και συνεργατικότητα όπως και οι τεχνικές και στρατηγικές επιτυχίας είναι το νέο ηγετικό μοντέλο, με μοτίβα συμπεριφοράς που αναφέρονται σε μοτίβα σκέψης ώστε να δημιουργηθούν οι πιο κατάλληλες συνθήκες για την παραγωγή των καλύτερων λύσεων σε βάθος χρόνου.

Η καλύτερη δυνατή απόδοση μια ομάδας βρίσκεται στην τομή πολλών διαφορετικών επιστημών τόσο για την απόδοση των μελών της ομάδας σε ατομικό επίπεδο όσο και για την ομάδα συλλογικά. Το ζητούμενο είναι η καλύτερη δυνατή απόδοση στο μικρότερο δυνατό χρόνο ώστε τα μέλη της ομάδας να συνδυάζουν υψηλή ποιότητα εργασίας και ζωής με ελεύθερο χρόνο, που είναι εξαιρετικά απαραίτητος για την υψηλή απόδοσή τους. Στη συνέχεια αναφέρεται η σημασία των δημοκρατικών διαδικασιών στην ομάδα για την επίτευξη υψηλής συνεργατικότητας και δημιουργικότητας.

Η Συνεργατική Νοημοσύνη μέσω της Συμμετοχικής Δημοκρατίας

Δεν υπάρχει συνεργατική νοημοσύνη χωρίς συμμετοχική δημοκρατία στην ομάδα. **Συμμετοχική δημοκρατία** είναι η διαδικασία επιρροής τόσο από πάνω προς τα κάτω όσο και από κάτω προς τα επάνω ανάμεσα στα μέλη μιας ομάδας ή και μιας μεγαλύτερης κοινότητας, ακόμα και ενός λαού. Εισάγει τα μέλη σε όλα τα ηγετικά και ιεραρχικά επίπεδα με δημιουργική συμμετοχή τους. Η συμμετοχική δημοκρατία είναι στενά συνδεδεμένη με τη συνεργατική νοημοσύνη, την κοινή νόηση και τελικά και την κοινή πραγματικότητα που δημιουργείται. Άρα η συμμετοχική δημοκρατία αναπτύσσει τη συνεργατική νοημοσύνη ως ιδιοκτησία της ομάδας και φέρνει σε αντίθεση το προηγούμενο μοντέλο δημιουργικότητας και ηγεσίας του ενός. Αυτό συμβαίνει επειδή πλέον οι ικανότητες που χρειάζονται σε κάθε περίπτωση είναι αδύνατο να είναι συγκεντρωμένες σε ένα μόνο άτομο αλλά χρειάζεται να αλληλοσυμπληρώνονται χωρίς να είναι ίδιες για κάθε μέλος επειδή επέρχονται προστριβές.

Ο έλεγχος και αυτονομία, η δομή της ομάδας ή του οργανισμού και το κοινωνικοπολιτιστικό πλαίσιο γίνονται ακριβώς οι πηγές των αλλαγών. Αυτή η οπτική γωνία έρχεται σε αντίθεση με τη σημερινή πραγματικότητα της στασιμότητας και της ανενεργούς συμπεριφοράς και αναμονής χωρίς την υποστήριξη των κινητήριων δυνάμεων, που είναι το ανθρώπινο δυναμικό

με τη μορφή της συλλογικής νοημοσύνης. Θα μπορούσε να υποθέσει κάποιος ότι είναι πιο άτυπη μορφή ηγεσίας που βασίζεται στη δυναμική των ομάδων και της διευθέτησης των συγκρούσεων δημιουργώντας νέες ευκαιρίες για όλους. Ουσιαστικά, η συνεργατική νοημοσύνη αναφέρεται στην υπέρβαση της αναμενόμενης εγωιστικής εμμονής του ανθρώπου 'τι θα πάρω' με τη θέση 'τι θα δώσω' ώστε να υπάρξει συλλογική ανανέωση, αλλαγή και πρόοδος. Η πρόοδος έχει πάντα θετικό πρόσημο για την ομάδα και την ανθρωπότητα γενικά.

Μοτίβα Σκέψης

Η αυτογνωσία αποτελεί τόσο τη γνώση των ικανοτήτων μας όσο και των σκοτεινών σημείων, της σκιάς μας, των όχι και τόσο εξελιγμένων ικανοτήτων. Γι' αυτό το λόγο είναι απαραίτητο να αναγνωρίζουμε τα τρωτά μας σημεία και να τα ενισχύουμε ή να τα συμπληρώνουμε με μοτίβα σκέψης άλλων ατόμων. Η διαφορετικότητα είναι το κλειδί της συμπλήρωσης του παζλ του εαυτού μας σε ένα συλλογικό σύνολο. Τα μεγάλα μυαλά δε σκέφτονται το ίδιο, σκέφτονται μαζί, δημιουργώντας μια νέα κοινωνία και οικονομία βασισμένη στη συνεργατική νοημοσύνη με την υποστήριξη των νέων τεχνολογιών. Σήμερα, ήδη σε πολλούς τομείς που ευνοείται η καινοτομική σκέψη συμπλήρωσης κενων μεταξύ επιστημών και αντικειμένων, η διαφορετικότητα είναι απολύτως απαραίτητη για την ύψιστη απόδοση μιας ομάδας. Και αυτό έχει σχέση με την αναγνώριση των τρόπων σκέψης, των διαφορών, των αδύνατων σημείων και τη συμπλήρωσή τους ώστε να δημιουργηθούν πλεονεκτήματα για όλους.

Η συνεργατική νοημοσύνη αποτελεί ουσιώδες στοιχείο σε μια κοινωνία συμμετοχικής διάνοησης για την αναγνώριση του τι υπάρχει και τι χρειάζεται σε κάθε περίπτωση. Πλέον, η επιρροή είναι εξαιρετικά σημαντική ηγετική ικανότητα σχετική με τη συνεργατικότητα και την ικανότητα να εμπνέει τα μέλη ομάδων και κοινωνιών προς τον κοινό στόχο σε βάθος χρόνου.

Ο τρόπος δημιουργίας αποτελεσματικών ομάδων από το δημιουργικό ηγέτη είναι συνδεδεμένος με τα διαφορετικά μοτίβα σκέψης των μελών της ομάδας. Οι τέσσερις διαφορετικές ικανότητες και μοτίβα σκέψης είναι τα εξής: αναλυτική σκέψη –γιατί;, διαδικαστική σκέψη –πώς, καινοτομική σκέψη –τι θα γινόταν αν, και σχετική σκέψη –ποιος. Οι περισσότεροι άνθρωποι έχουν περισσότερες από μια ικανότητες και μοτίβα σκέψης αλλά πολύ σπάνια κάποιος έχει και τα τέσσερα. Πιο αναλυτικά:

1. Αναλυτική Σκέψη: Γιατί; Ποια είναι τα γεγονότα και τα δεδομένα; Τι ενδεικνύουν; Ποια είναι η πιο λογική και απλή προσέγγιση; Σε αντίθεση, η υπερβολική ανάλυση οδηγεί στον σκεπτικισμό και στην κριτική για την κριτική χωρίς αποτέλεσμα.

2. Διαδικαστική Σκέψη: Πώς; Με ποιούς τρόπους και ποια η σύνδεση και σχέση μεταξύ τους; Πώς θα συμβεί αυτό με τον ευκολότερο και πιο αποτελεσματικό τρόπο; Πόσο χρόνο χρειάζεται; Πότε; Σε αντίθεση, η υπερβολικά αναλυτική σκέψη οδηγεί στην εμμονή στις λεπτομέρειες και στα λογιστικά χωρίς να υπάρχει εξέλιξη.

3. Καινοτομική σκέψη: Τι θα γινόταν αν; Τι δεν έχει κάνει κανείς άλλος μέχρι τώρα; Τι έχουν κάνει οι άλλοι ώστε να το αποφύγουμε; Ποιο είναι το όραμά μας; Σε αντίθεση, η υπερβολικά καινοτομική σκέψη οδηγεί σε εξωπραγματικές και ανεφάρμοστες λύσεις, με νοημοσύνη που διαλύεται στο χάος χωρίς να συγκεκριμενοποιείται σε πραγματικές λύσεις για τις υπάρχουσες ανάγκες.

4. Σχετική Σκέψη: Ποιος; Πώς αισθάνεσαι γι' αυτό; Ποιος μπορεί να βοηθήσει πραγματικά; Τι υποστήριξη χρειάζεται; Σε αντίθεση, η υπερβολικά σχετική σκέψη οδηγεί στη συνεχή ανάλυση, κρίση και επαλήθευση με αποτέλεσμα τη συνεχή αναβολή πράξεων και γεγονότων.

Έτσι, ο δημιουργικός ηγέτης αναγνωρίζει τα δικά του πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες αλλά και των μελών της ομάδας του και συμπληρώνει το παζλ της διαφορετικότητας ενός συνόλου. Τα κενά πρέπει οπωσδήποτε να συμπληρώνονται καθώς μη συμπλήρωσή τους οδηγούν σε υποσυνείδητες εκδηλώσεις, όπως για παράδειγμα να παραασύρεται κάποιος σε ανεφάρμοστες

λύσεις χωρίς διαχείριση ρίσκου. Ο δημιουργικός ηγέτης δομεί και χρησιμοποιεί τη συνεργατική νοημοσύνη με τα μέλη της ομάδας του και αποφεύγει επαναλαμβανόμενες καταστάσεις που δεν έχουν αποφέρει και ούτε θα αποφέρουν εφαρμόσιμη λύση. Εκτός από τη σωστή σύνθεση μιας ομάδας έχει εξίσου εξαιρετική σημασία ο κύκλος ζωής της ομάδας.

Στάδια Ανάπτυξης Ομάδων

Η συνεργατική νοημοσύνη είναι η σκέψη μαζί με άλλους. Έχει παρατηρηθεί ότι υπάρχει ένας κύκλος ανάπτυξης και απόδοσης ομάδων που είναι κλασικός και χρησιμοποιείται από το 1965 μέχρι σήμερα,. Αναφέρεται σε πέντε στάδια ανάπτυξης ομάδων και είναι τα εξής:

1. Σχηματισμός (Forming): Τα μέλη της ομάδας αντιλαμβάνονται το λόγο εμπλοκής τους στην ομάδα και τις εργασίες που πρόκειται να εκπληρώσουν, προσανατολίζονται προς τα καθήκοντα, τις αρμοδιότητες και τους στόχους της ομάδας. Πρόκειται για το στάδιο όπου «σπάει ο πάγος» καθώς τα μέλη γνωρίζονται μεταξύ τους. Η ομάδα προσπαθεί να βρει τον στόχο και τον προσανατολισμό της, δηλαδή να διερευνήσει τις προσδοκίες των μελών της. Υπάρχει άγχος, εξάρτηση από το συντονιστή, θέλουν να έχουν τον έλεγχο της κατάστασης και συνήθως υιοθετούν «κοινωνικά αποδεκτές» συμπεριφορές.

2. Καταιγισμός (Storming): Σε αυτό το στάδιο οι εκπαιδευόμενοι αφήνουν κατά μέρος «την ευγένεια» και την προσπάθεια συνεργασίας καθώς εμφανίζεται το «εγώ» του κάθε ατόμου που πιθανό να συγκρουστεί με το «εγώ» των άλλων. Τα μέλη διερευνούν ποιοι είναι ακριβώς οι ρόλοι των μελών στην ομάδα, την αξία και σκοπιμότητα των εργασιών, όπως επίσης τις αρχές και μεθόδους που θα ενστερνιστούν για την ολοκλήρωση του έργου. Σε αυτή τη φάση ενδέχεται σύγκρουση των μελών όσον αφορά το συντονισμό της ομάδας. Στο στάδιο αυτό οι εκπαιδευόμενοι βιώνουν έντονο άγχος, το οποίο πηγάζει από την έλλειψη σαφήνειας των στόχων της ομάδας. Σε αυτό το στάδιο υπάρχει πάλη για την ηγεσία και τον έλεγχο της ομάδας. Επίσης δημιουργείται το φαινόμενο του 'αποδιοπομπαίου τράγου' και η λανθασμένη πεποίθηση ότι, εάν αυτό το μέλος δεν υπήρχε στην ομάδα, τότε η ομάδα θα λειτουργούσε αποτελεσματικά. Εάν ξεπεράσει η ομάδα αυτό το στάδιο μπορεί πλέον να λειτουργήσει αποτελεσματικά.

3. Νορμοθέτηση (Norming): Η νορμοθέτηση είναι επίσης γνωστή ως ομαλοποίηση και δηλώνει την ύπαρξη μιας ενιαίας ομάδας (οι περισσότερες ομάδες διαλύονται μετά το δεύτερο στάδιο). Σε αυτή τη φάση τα μέλη αρχίζουν σταδιακά να παράγουν έργο, έχοντας επιλύσει τυχόν προβλήματα από τα δύο προηγούμενα στάδια και συμφωνήσει τις αρχές και τη μεθοδολογία που θα ακολουθηθούν για την εκπλήρωση των εργασιών. Μερικοί από αυτούς τους κανόνες μπορεί να μην είναι πια λειτουργικοί και να δυσχεραίνουν την επικοινωνία ανάμεσα στα άτομα.

4. Δράση (Performing): Η Δράση είναι επίσης γνωστή ως απόδοση και αναφέρεται στην παραγωγή και ολοκλήρωση του έργου. Η ομάδα χαρακτηρίζεται πλέον από ωριμότητα και τα μέλη από απόλυτη γνώση των καθηκόντων τους εκτελώντας αποτελεσματικά τα όσα τους έχουν ανατεθεί.

5. Τερματισμός-Πένθος (Adjourning-Mourning): Είναι η φάση της διάλυσης κατά την οποία τα μέλη της ομάδας αρχίζουν να αποχωρούν μετά την ολοκλήρωση του έργου τους αναζητώντας νέες συνεργασίες. Αν και το πέμπτο στάδιο ανάπτυξης προστέθηκε στη θεωρία αργότερα από τον Tuckman and Jensen (1977), θεωρείται αναπόσπαστο κομμάτι του μοντέλου ανάπτυξης ομάδων.

Κατά τη διάρκεια όλων αυτών των φάσεων, τα μέλη καλούνται να αντιμετωπίσουν μια πληθώρα συναισθημάτων. Ενώ τα μέλη νιώθουν μπερδεμένα και «χαμένα», ειδικά στα δύο πρώτα στάδια ανάπτυξης, ο δημιουργικός ηγέτης αναλαμβάνει ρόλους εμπνευστή, καθοδηγητή και υποστηρικτή.

Κάθε στάδιο είναι μέρος του ταξιδιού με τελικό προορισμό την πραγματοποίηση των κοινών στόχων. Τα μοτίβα σκέψης των μελών της ομάδας και τα στάδια ανάπτυξής της είναι ουσιαστικής σημασίας για κάθε δημιουργικό ηγέτη ώστε να αναγνωρίσει και να οικοδομήσει τις απαιτούμενες στρατηγικές, μεθοδολογίες και εργαλεία βασισμένα στα ατομικά και ομαδικά χαρακτηριστικά και γνωρίσματα και κυρίως, τις υπάρχουσες ελλείψεις. Η συλλογική σκέψη μεταφράζεται σε γνώσεις σχετικά με νέες σημασίες σε παλαιότερα ή νεότερα πλαίσια ώστε η συνεργατική νοημοσύνη να συνδεθεί με την ιδέα της συλλογικής παραγωγής για το όφελος σε μεγάλο αντίκτυπο. Έτσι η ανθρώπινη αντίληψη μεταφέρεται συνειδητά σε ένα πολύ μεγαλύτερο πλαίσιο, αυτό της παγκόσμιας επικοινωνίας και συλλογικής ανάπτυξης. Η επόμενη ενότητα αναφέρεται στη φυσιολογία της δημιουργικότητας και συν-δημιουργικότητας.

Κουίζ αυτοαξιολόγησης 1: Εφαρμογή επιλεγμένων μεθόδων και τεχνικών συνεργατικής νοημοσύνης με βάση συγκεκριμένους στόχους (Γνώση και δεξιότητα 1)

- Τι είναι συνεργατική νοημοσύνη;
- Τι είναι συμμετοχική δημοκρατία και ποια είναι η σχέση της με τη συνεργατική νοημοσύνη;
- Ποια είναι τα δικά σου μοτίβα σκέψης και πώς θα αναπληρώσεις τα κενά που παρουσιάζονται για τη σύνθεση αποτελεσματικής ομάδας;
- Ποιος είναι ο κύκλος ανάπτυξης ομάδων;



Ενότητα Β

Συν-δημιουργικότητα: Γνώρισε τον δημιουργικό εαυτό σου και τους άλλους

- **Εξοικείωση με τις τελευταίες έρευνες της νευρο-επιστήμης:** δημιουργικότητα, συν-δημιουργικότητα - Νοητικές Λειτουργίες
- **Η Δημιουργική Διαδικασία**
- **Η Δημιουργικότητα για Ποιότητα Ζωής**
- **Εφαρμογή στην καθημερινότητα**

Μόλις πρόσφατα οι νευροεπιστήμονες κατάφεραν να χαρτογραφήσουν με ακρίβεια τις διαδικασίες της δημιουργικής σκέψης και του εγκεφάλου από την εποχή του Αρχιμήδη. Είναι ελληνικής καταγωγής, ο Τζον/Ιωάννης Κουνιός καθηγητής στο Πανεπιστήμιο του Ντρέξελ των ΗΠΑ. Υπάρχουν πολύ συγκεκριμένες λειτουργίες και διαφορές ανάμεσα στη συνειδητή αναλυτική σκέψη και την ασυνείδητη σκέψη που παρουσιάζεται ως η Στιγμή Εύρηκα με αίσθημα ευφορίας. Η ευφορία υποδηλώνει τη λειτουργικότητα της ιδέας, δηλαδή ότι είναι αυτή ακριβώς η λύση που έψαχνε κάποιος. Και οι δυο λειτουργίες των δύο ημισφαιρίων, η διορατικότητα του δεξιού ημισφαιρίου στο ασυνείδητο και η αναλυτική σκέψη του αριστερού στο συνειδητό, δηλαδή η αναλυτική σκέψη και η συνολική σκέψη (Gestalt), είναι απαραίτητες για τη σύνδεση της δημιουργίας με την εφαρμογή της στην πραγματική ζωή. Κάθε άνθρωπος χρειάζεται να ενεργήσει όσον αφορά και τις δύο λειτουργίες του εγκεφάλου, για τη σύλληψη των πιο κατάλληλων ιδεών και την επαφή τους με την πραγματικότητα. Η δημιουργική ροή της μάθησης εντός της ζώνης της επικείμενης ανάπτυξης εισάγει την αλληλεπίδραση και εμπλουτίζει το δυναμικό των μελών της ομάδας διευρύνοντας και αξιοποιώντας τα όριά τους ως άτομα και ως σύνολο. Ως εκ τούτου, η δημιουργικότητα μπορεί να ενισχυθεί με τη χρήση σχετικών τεχνικών δημιουργικότητας με τη βοήθεια των νέων τεχνολογιών. Για τον Sir Ken Robinson, ένα δημιουργικό άτομο έχει την ικανότητα να:

- ✓ Μάθει να αναγνωρίζει τις δημιουργικές του δυνάμεις
- ✓ Προσδιορίζει τους τύπους προσωπικότητας
- ✓ Βρεί το ατομικό ταλέντο και τις κλίσεις του
- ✓ Κατανοεί και να αξιοποιεί τη διαδικασία της δημιουργικότητας
- ✓ Βρεί απρόσμενες λύσεις σε προκλήσεις
- ✓ Μάθει να σκέφτεται δημιουργικά

Η δημιουργική σκέψη και η δημιουργικότητα μπορεί να διδαχθούν ώστε ο καθένας να ανακαλύψει τις μοναδικές ικανότητες, το ταλέντο και τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του. Η δημιουργική σκέψη μπορεί να εκφραστεί και ως Στιγμή Εύρηκα ή αλλιώς διορατικότητα. Οι Κουνιός και Beeman (2015) ορίζουν τη διορατικότητα ως οποιαδήποτε ξαφνική κατανόηση, υλοποίηση ή λύση προβλήματος σχετική με την αναδιοργάνωση των στοιχείων νοητικών αναπαραστάσεων ενός ατόμου από ένα ερέθισμα, κατάσταση ή συμβάν, ώστε να δώσει μια μη προφανή ή μη-κυρίαρχη ερμηνεία. Η διορατικότητα εμφανίζεται ως:

1. **Μια απλή λύση** που σπάει το αδιέξοδο ή το ψυχολογικό εμπόδιο που αρχικά έχει βασιστεί σε εσφαλμένη ή απλά ισχυρή προηγούμενη λύση, αλλά τελικά δεν βοηθά στη σύνδεση μεταξύ ιδεών και τη δημιουργία νέων

2. Λύση που εισβάλλει ξαφνικά στη συνείδηση ενός ατόμου, όταν δεν εστιάζεται σε συγκεκριμένη λύση

3. Διορατικότητα, η λύση που εμφανίζεται όταν ένα άτομο ασχολείται ενεργά με την αναλυτική επεξεργασία, αλλά δεν έχει ακόμη βρει λύση

4. Αυθόρμητη συνειδητοποίηση που δεν έχει σχέση με οποιοδήποτε σαφές πρόβλημα.

Το δεξί ημισφαίριο συμβάλλει περισσότερο στη διορατικότητα ενώ το αριστερό ημισφαίριο συμβάλλει περισσότερο στην αναλυτική επίλυση προβλήματος. Οι διαφορές αυτές στα ημισφαίρια του εγκεφάλου χωρίζουν τις τεχνικές δημιουργικότητας σε επίσης δύο μεγάλες κατηγορίες, την αποκλίνουσα και τη συγκλίνουσα σκέψη.

Η δημιουργικότητα εμπνέει, γυμνάζει και ενδυναμώνει το νου με καινοτόμες ιδέες. Για να υπάρχει μια τέτοια κατάσταση, είναι απαραίτητη η ευαισθησία και συνείδηση των ερεθισμάτων του περιβάλλοντος. Η ευαισθητοποίηση αυτή, η συγκέντρωση ή και η αναστολή των συναισθημάτων, η αίσθηση συνεχούς παρουσίας και εμπύθιση στην εμπειρία, επιτρέπει την πλαστικότητα του εγκεφάλου μας. Το άνοιγμα αυτό της οπτικής γωνίας διευκολύνει την δημιουργικότητα καθώς ο εγκέφαλος ξεφεύγει από τα στενά πλαίσια της προσωπικότητας και τις φυσικές, συναισθηματικές και διανοητικές πτυχές του.

Η ζωή και οι περιστάσεις αναδεικνύονται εκ νέου με την ανάπτυξη της διορατικότητας στην καθημερινή ζωή αλλά και την παραγωγικότητα. Η δημιουργική σκέψη και η παραγωγή καινοτόμων, πρωτότυπων ιδεών, όπως και η εύρεση λύσεων σε προβλήματα, συμβάλλει την ποιότητα ζωής με τη βελτίωση της καθημερινότητας του ατόμου.

Νοητικές Λειτουργίες Δημιουργικότητας

Οι νοητικές λειτουργίες που υποστηρίζουν τη δημιουργικότητα (πρόσληψη, μνήμη, συγκλίνουσα – κριτική σκέψη, αποκλίνουσα - δημιουργική σκέψη) έχουν εντοπιστεί στον ανθρώπινο εγκέφαλο με την απεικόνιση κινητικότητας σε περιοχές του εγκεφάλου, που η καθεμιά είναι υπεύθυνη για διαφορετικές λειτουργίες, όπως ο μετωπιαίος, ινιακός, βρεγματικός και κροταφικός λοβός και τα δυο ημισφαίρια. Με βάση τις λειτουργίες των ημισφαιρίων του εγκεφάλου η κατηγοριοποίηση των τεχνικών δημιουργικότητας βασίζεται στις ακόλουθες δυο μεγάλες κατηγορίες, τη συγκλίνουσα και την αποκλίνουσα σκέψη.

Αποκλίνουσα σκέψη είναι η νοητική διαδικασία επίλυσης προβλημάτων όπου το άτομο απομακρύνει τη σκέψη του από τις γνωστές και συνηθισμένες απαντήσεις, χρησιμοποιεί τη φαντασία και ευαισθησία του στον κόσμο των ιδεών, γι αυτό και ονομάζεται δημιουργική σκέψη. Χαρακτηρίζεται από το μεγάλο αριθμό πιθανών απαντήσεων, την ενεργοποίηση πολλών συλλογιστικών δυνατοτήτων, την υπέρβαση ενός «ναί» ή ενός «όχι». Η αποκλίνουσα – δημιουργική σκέψη είναι η νοητική ικανότητα με την οποία η εξέταση και η επεξεργασία των δεδομένων του προβλήματος γίνεται με έναν πιο ελεύθερο τρόπο που του επιτρέπει νέους και ανορθόξους συνδυασμούς, με σκοπό την εύρεση μεγάλου αριθμού πρωτότυπων ιδεών και πιθανών λύσεων.

Η συγκλίνουσα ή κριτική σκέψη αναφέρεται στην επίλυση προβλημάτων που επιδέχονται μία ή ελάχιστες απαντήσεις και λύσεις. Η συγκλίνουσα σκέψη οδηγείται σε μία λύση, με δομημένες, συγκεκριμένες, συστηματικές και προκαθορισμένες τεχνικές δημιουργικότητας που στηρίζονται στη λογική. Έτσι τα αποτελέσματα είναι προκαθορισμένα. Για παράδειγμα, η επίλυση

προβλήματος γίνεται με την ανάλυσή του, την κατανόηση των επιχειρημάτων και συσχετισμών, την αξιολόγηση και τέλος, τις καλύτερες λύσεις.

Η κριτική σκέψη αξιοποιείται ως συστηματική και συγκεκριμένη διανοητική διαδικασία που μπορεί να ελεγχθεί και να καθοδηγηθεί, όπου το άτομο αναλύει, ελέγχει και αξιολογεί πληροφορίες με βάση τη λογική και τις λειτουργίες του αριστερού ημισφαιρίου του εγκεφάλου. Είναι κατανοητό ότι ο δυτικός πολιτισμός έχει στηριχτεί σε αυτή τη μέθοδο με αποτέλεσμα να αγνοείται σχεδόν το μισό δυναμικό του ανθρώπου.

Και οι δύο τύποι δημιουργικότητας είναι εξαιρετικά χρήσιμοι στην καθημερινότητα και την δημιουργική και ποιοτική παραγωγή σε συνδυασμό μεταξύ τους. Η αποκλίνουσα δημιουργική σκέψη παράγει ένα μεγάλο αριθμό πιθανών λύσεων μέσα από ασυνήθεις διαδικασίες και στις οποίες σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η φαντασία. Στη συνέχεια, η συγκλίνουσα κριτική σκέψη αξιολογεί ή επιλύει προβλήματα (ανάλυση, σύγκριση, σύνθεση, ταξινόμηση παραστάσεων και εννοιών) με βάση τη λογική και τα οποία επιδέχονται αξιολογικά συνήθως μόνο μια λύση. Η αυτογνωσία των συγκεκριμένων δημιουργικών ικανοτήτων σε συνδυασμό με τη γνώση ευρέος φάσματος τεχνικών δημιουργικότητας προσφέρει στο άτομο τη γνώση, την ευκαιρία και τη δυνατότητα να απαντήσει και να δημιουργήσει σε οποιοσδήποτε περιστάσεις της ζωής του.

Η Δημιουργική Διαδικασία

Ο Wallas το 1925 κατέγραψε τα μη-γραμμικά στάδια της δημιουργικής διαδικασίας. Στο βιβλίο 'Εφαρμοσμένη Δημιουργικότητα (Λαμπροπούλου, 2019) συμπεριλήφθηκε το αρχικό στάδιο της φαντασίας (ΦΕΕΕΑ):

- 1. Φαντασία:** Στο στάδιο αυτό γίνεται η κατάρριψη των ορίων σε μια κατάσταση ή ένα πρόβλημα με ιδεολογική προσέγγιση των δυνατοτήτων για το τι θα μπορούσε να συμβεί υποθετικά.
- 2. Έρευνα:** Στο στάδιο αυτό της προπαρασκευής και έρευνας γίνεται διερεύνηση της προβληματικής κατάστασης με έρευνα για απαντήσεις στο πώς, τι, ποιος, πότε, γιατί του προβλήματος.
- 3. Επώαση:** Στο στάδιο αυτό παρατηρείται απουσία δραστηριότητας καθώς οι πληροφορίες ελχεύουν εν δυνάμει τόσο στο προ-συνειδητό επίπεδο όσο και στο ασυνείδητο. Συμβαίνει μια ασύνειδη εσωτερική διαδικασία σε στιγμές που το άτομο χαλαρώνει, βλέποντας τηλεόραση, διαβάζοντας ένα βιβλίο, κάνοντας έναν περίπατο, ακόμα κι όταν κοιμάται.
- 4. Εύρηκα!:** Στο στάδιο αυτό της έμπνευσης, η διορατικότητα έρχεται στην επιφάνεια του συνειδητού στιγμιαία γνωστή με τη φράση «Εύρηκα» του Αρχιμήδη. Η αναγνώριση αυτή συνοδεύεται με ευφορία και ενθουσιασμό.
- 5. Αξιολόγηση:** Στο στάδιο αυτό γίνεται αξιολόγηση και επιλογή από τις προηγούμενες νέες ιδέες με στόχο τον έλεγχο της εγκυρότητας, της λειτουργικότητας και της χρησιμότητάς τους, ώστε να βρεθεί ο κατάλληλος τρόπος διατύπωσής της για την εφαρμογή και υλοποίηση της πιο κατάλληλης.

Ο δημιουργικός ηγέτης, γνωρίζοντας τη διαδικασία της δημιουργικής σκέψης και τα στάδια, μπορεί να τα ελέγξει και να τα κατευθύνει ανάλογα με την παραγωγή της συγκεκριμένης ιδέας που χρειάζεται τη δεδομένη στιγμή. Η δημιουργικότητα είναι η διαδικασία που οδηγεί στις νέες ιδέες. Ο Repucci (1960) μελέτησε 60 ορισμούς για τη δημιουργικότητα και τους χώρισε σε 6 μεγάλες κατηγορίες:

- Η Gestalt ή η αντίληψη που σχετίζεται με νέες συνθέσεις διαφορετικών ιδεών
- Ένα τελικό προϊόν ως καινοτομία
- Αισθητική ή εκφραστική, όπως η καλλιτεχνική αυτο-έκφραση
- Ψυχαναλυτική ή δυναμική, που σχετίζεται με την αυτο-ρυθμιζόμενη προσωπική εξέλιξη
- Σκέψη και Λύση, που σχετίζονται με την ίδια τη διαδικασία της σκέψης
- Άλλη, που έχει σχέση με οποιοδήποτε άλλο ορισμό που δεν μπορεί να ταξινομηθεί

Ο Rhodes (1961) ενδεχομένως να βασίστηκε και να επέκτεινε την εργασία του Repucci μελετώντας 40 ορισμούς της δημιουργικότητας ως τα «4Π της δημιουργικότητας» (στα αγγλικά είναι 4P: Person, Process, Product, Press):

- 1. Πρόσωπο:** τα χαρακτηριστικά του προσώπου/ων που δημιουργεί
- 2. Πορεία:** οι συνιστώσες της δημιουργικής δραστηριότητας ως διαδικασίας
- 3. Προϊόν:** το αποτέλεσμα/τα της δημιουργικής διαδικασίας
- 4. Πίεση:** οι ιδιότητες του περιβάλλοντος στο οποίο το δημιουργικό άτομο/α πράξεις που είτε γαλουχήσει ή καταπνίγουν τη δημιουργικότητα.

Η δημιουργικότητα οδηγεί στην αλλαγή ενός συστήματος με την ενσωμάτωση της καινοτομίας στην αντίστοιχη κουλτούρα.

Δημιουργικότητα και Ποιότητα Ζωής

Οι ερευνητές Κούνιος και Μπίμαν (2016) έχουν αναφέρει συγκεκριμένους τρόπους για τη δημιουργία περιβαλλόντων ώστε να δημιουργηθούν οι απαραίτητες ιδέες στην καθημερινότητα του ανθρώπου. Η θετική διάθεση είναι εξαιρετικά σημαντική για τη δημιουργία ιδεών, παρ' όλα αυτά, κάτω από πίεση, όπως και κατάθλιψη πολλές φορές βρίσκονται λύσεις σε προβλήματα, ακριβώς γιατί καταλαβαίνει κάποιος τους μηχανισμούς της πραγματικότητας. Γενικά, έχει αποδειχτεί πραγματικά ότι η καλή διάθεση σε εργασιακούς χώρους αυξάνει τη δημιουργικότητα και την παραγωγικότητα καθώς δεν εμμένει σε προβλήματα, δομές και δόγματα. Επίσης, αν η εύρεση ιδέας και λύσης ευνοεί την ευφορία, αυτό σημαίνει ότι όσο περισσότερο δημιουργικός είναι κάποιος τόσο περισσότερο βρίσκεται σε καλή διάθεση και ευφορία με αποτέλεσμα να γίνεται ακόμα πιο δημιουργικός. Άρα μαζί με την έρευνα για τη δημιουργικότητα είναι σημαντική η έρευνα για την προσοχή και τον έλεγχο του νου καθώς είναι αλληλοεπηρεαζόμενες και συμπληρωματικές.

Και μόνο η γνώση της ύπαρξης αυτών των διαφορετικών λειτουργιών, τη διεύρυνση και εστίαση της προσοχής κατά βούληση για την παραγωγή νέων πρωτότυπων ιδεών και λύσεων, από μόνη της, βοηθά στον έλεγχο αυτό. Για να βρεθούν λύσεις σε προβλήματα θα πρέπει κάποιος να εμπιστευτεί στο πρόβλημα, να το καταλάβει βαθύτατα για να βρει τη λύση. Κάποια άτομα που ζουν συνεχώς σε κατάσταση διεύρυνσης προσοχής, κάποιες φορές θα πρέπει λίγο να αγχωθούν για να βρουν τη λύση που χρειάζονται.

Κουίζ αυτοαξιολόγησης 2: Εφαρμογή επιλεγμένων μεθόδων και τεχνικών δημιουργικότητας ατομικά και ομαδικά με βάση συγκεκριμένους στόχους (Γνώση και δεξιότητα 2)

- Ποια είναι τα σημαντικότερα αποτελέσματα σύμφωνα με τις τελευταίες έρευνες της νευρο-επιστήμης για τη δημιουργικότητα;
- Ποια είναι τα στάδια της Δημιουργικής Διαδικασίας;
- Με ποιούς τρόπους μπορεί η Δημιουργικότητα να προσφέρει Ποιότητα Ζωής; Αναφέρετε 3 παραδείγματα της δικής σας καθημερινότητας.

Ενότητα Γ

Περιβάλλοντα Συνεργατικής Νοημοσύνης και Συν-δημιουργικότητας: Δημιούργησε χώρους ανάπτυξης ιδεών

- **Κατασκευή συνεργατικών συν-δημιουργικών περιβαλλόντων**
- **Μηχανική της ευχάριστης έκπληξης (serendipity engineering)**

Δεν υπάρχει ένα συγκεκριμένο περιβάλλον και χώρος που θα διευκολύνει στην ανάπτυξη της δημιουργικότητας καθώς εξαρτάται από τον αρχικό σκοπό και τη ροή της διαδικασίας. Ο ειδικός δημιουργικότητας πρέπει να γνωρίζει καλά τα μέλη της ομάδας, τα πλεονεκτήματα και τις ελλείψεις ώστε να τα καλύψει συμπληρωματικά και όχι να επικαλύψει υπάρχουσες δυνατότητες. Επίσης, τόσο το πνεύμα συνεργασίας και δημιουργικότητας στην ομάδα όσο και ο χώρος καθεαυτός, είναι απαραίτητο να κατευθύνονται

ώστε να επιτευχθεί ο αρχικός σκοπός. Οι ξεκάθαροι στόχοι, η εμπιστοσύνη ανάμεσα στα μέλη της ομάδας, η σύνθεσή της που πρέπει να βασίζεται στη διαφορετικότητα, τα ανοιχτά πνεύματα όλων ώστε αρχικά να αναγνωρίσουν και κατόπιν να αποδεχτούν την καινοτομική ιδέα, η ξεκάθαρη επιχειρηματολογία χωρίς κρυφές ατζέντες, η ελεύθερη κριτική και η συνειδητή προσπάθεια για σύγκλιση και συμφωνία, είναι μερικές από τις ιδιότητες που χρειάζονται.

Έτσι, είναι φανερό ότι χρειάζονται συγκεκριμένα χαρακτηριστικά για την υποστήριξη (α) κάθε μέλους της ομάδας, (β) της ομάδας ως σύνολο και (γ) του αρχικού σκοπού για ενορχήστρωση και σύγκλιση απόψεων. Ο χώρος ανάπτυξης ιδεών θα πρέπει να προωθεί: (α) τα διαφορετικά μοτίβα σκέψης, την αναλυτική σκέψη και τη διορατικότητα, (β) τη συνεργασία με αρμονία ή και όχι με βάση τα στάδια ανάπτυξης της ομάδας, και (γ) την ενορχήστρωση των προηγούμενων προς τον αρχικό σκοπό.

Η πολυμορφικότητα του χώρου ανάπτυξης της δημιουργικότητας είναι απαραίτητη. Για παράδειγμα, το ανοιχτό κέντρο με γραφεία ή καρέκλες σε κύκλο με χώρο στο πίσω μέρος της αίθουσας εξυπηρετεί την άνετη κίνηση των συμμετεχόντων όπως και την ευελιξία στη δημιουργία νέων χώρων. Ανάλογα παραδείγματα είναι ο χώρος της PIXAR του Στηβ Τζομπς και της Google. Σε μια μεγάλη αίθουσα θα πρέπει να υπάρχει:

1. ανοιχτός χώρος για διάδραση και συνεργασία από απλή σύμπτωση
2. καφέ για άτυπες συζητήσεις ή και πρόσβαση έξω από το κτίριο
3. συγκεκριμένος χώρος για 2-3 άτομα για επικεντρωμένη και αναλυτική εργασία
4. χώρος για ξεκούραση, διάβασμα ή χαλάρωση

Οι χώροι αυτοί που μπορεί να είναι και πιο μικροί, πιο ήσυχοι ή με περισσότερο θόρυβο, με θόρυβο στο πίσω μέρος για εστίαση και εξαρτώνται από το δημιουργικό ηγέτη να τον οργανώσει με συγκεκριμένους τρόπους.

Μηχανική της Ευχάριστης Έκπληξης

Τίποτα δεν είναι τυχαίο. Μιμούμενοι τη φύση, μπορούμε να συγκλίνουμε συγκυρίες ώστε να επιτευχθεί η 'τυχαία' ευχάριστη έκπληξη. Η οργάνωση της ροής των ανθρώπων μέσα σε ένα χώρο μπορεί να βοηθήσει τις συγκυρίες. Και πάλι η συγκυρία είναι σχετική με τη σύγκλιση της ροής διαφορετικών ατόμων ώστε να σταματήσουν και να μιλήσουν μεταξύ τους, 'τυχαία'. Οι χώροι αυτοί μπορεί να είναι διάδρομοι, καφέ, ανελκυστήρες, καταστήματα αν ο χώρος είναι ένα ξενοδοχείο κλπ. ώστε να συμβούν οι σωστές συναντήσεις τη σωστή στιγμή. Μεγάλοι συνεργατικοί χώροι έχουν περισσότερες πιθανότητες για τυχαία ευχάριστη έκπληξη απ' ότι ο ίδιος μικρός και συγκεκριμένος χώρος. Επίσης οι άνθρωποι αισθάνονται πιο δημιουργικοί με πολύ και διαφορετικό κόσμο απ' ότι να είναι στο ίδιο περιβάλλον με ακριβώς τα ίδια άτομα. Επίσης, η κίνηση και οι διάφορες συναντήσεις σε κίνηση είναι πολύ πιο δημιουργικοί μηχανισμοί για έξυπνες λύσεις και ιδέες. Από την άλλη, η χαλάρωση με μουσική και μαξιλάρια σε κάποιο χώρο ευνοεί τη διορθικότητα, τη Στιγμή Εύρηκα που αναδεικνύεται όταν δεν υπάρχουν όλα τα στοιχεία του παζλ και χρειάζεται υποσυνείδητη σκέψη. Σε κάποια μεγάλα γραφεία θα μπορούσαν να υπάρχουν και ντουζιέρες γι' αυτόν το λόγο.

Η ευχάριστη έκπληξη μπορεί να προκληθεί με ευχάριστη έκπληξη, για παράδειγμα να κρεμάσει κάποιος ένα ποδήλατο από την οροφή της αίθουσας πριν να μπουν μέσα οι ομάδες ή κάποιος, όπως ο δημιουργικός ηγέτης, να εμφανιστεί ντυμένος Μίκυ Μάους. Αυτό που συμβαίνει είναι απουσία σκέψης στον εγκέφαλο με αποτέλεσμα να υπάρχει κενό για νέες ιδέες και αύξηση της διορατικότητας.

Κουίζ αυτοαξιολόγησης 3: Σχεδιάστε με όποιον τρόπο θέλετε εμπνευσμένο συν-δημιουργικό χώρο για την ανάπτυξη της συνεργατικής νοημοσύνης και συν-δημιουργικότητας. Προσδιορίστε τους τρόπους που θα κατευθυνθεί η ροή των ατόμων ανάλογα με τις προηγούμενες δημιουργικές τεχνικές που έχετε επιλέξει (Γνώση και δεξιότητα 1-3)



<https://business-trener.ru/wp-content/uploads/2015/10/Creative-Business-1-900x300.jpg>

Ενότητα Δ

Ενσυνείδητη Οξυδέρκεια: Αναγνώρισε τη δημιουργική ροή και τη συγχρονικότητα στις ομάδες και τα συστήματα

- **Ενσυνείδητη (συνετή) οξυδέρκεια**
- **Ενσυναίσθηση:** Εγώ, ο Άλλος, το Περιβάλλον
- **Ζώνη Επικείμενης Ροής:** Δημιουργική ροή στις ομάδες και ανάπτυξη δυναμικού

Ο Στοβαίος (2, 8, 16) αναφέρει πως ο Αβδηρίτης στοχαστής Δημόκριτος (c. 460-370 π.Χ.), πίστευε ότι οι άνθρωποι έπλασαν το είδωλο της τύχης, για να δικαιολογήσουν τη μωρία τους. Σπάνια η τύχη αντιμάχεται τη φρόνηση, τα περισσότερα όμως πράγματα στη ζωή τα κατευθύνει η συνετή οξυδέρκεια. («Άνθρωποι τύχης είδωλον επλάσαντο πρόφασιν ιδίης αβουλίας. Βαιά γαρ φρονήσει τύχη μάχεται, τα δε πλείστα εν βίω ευξύνετος οξυδερκείη κατιθύνει.») Η συνετή οξυδέρκεια προϋποθέτει συγκεκριμένους αρχικούς στόχους και επιλεγμένους τρόπους δράσης για να προσεγγίσει κάποιος τους στόχους. Κάποιος μπορεί να αναγνωρίσει τις δεξιότητές του και μεταξύ αυτών και την οξυδέρκεια, από τη σχέση του με τους άλλους.

Ενσυναίσθηση: Εγώ, ο Άλλος και το Περιβάλλον

Η ομάδα είναι κάθε αριθμός ατόμων που αλληλεπιδρούν μεταξύ τους με κοινό αίσθημα «ανήκειν». Τα άτομα με ισχυρή ενσυναίσθηση ανιχνεύουν έντονα τη συναισθηματική εμπειρία με την σκέψη και την κρίση τους ως ευαίσθητα όργανα που έχουν την ικανότητα να προσομοιώσουν κοινά οράματα, ανάγκες και προτάσεις. Η ενσυναίσθηση είναι σημαντική για την οικοδόμηση οποιασδήποτε μικρής ομάδας ή μεγαλύτερης κοινότητας, και είναι άμεσα συνδεδεμένη με την ενεργοποίηση ως δράση προς την προκύπτουσα ανάγκη. Για παράδειγμα, σε μια περίπτωση κινδύνου το άτομο με αυξημένη την ενσυναίσθηση είναι αυτό που θα αντιδράσει και κυρίως θα κάνει κάτι για τη λύση του προβλήματος.

Οι ομάδες είναι κυρίως ετερογενείς, αλλά και ομοιογενείς. Το μεγαλύτερο πρόβλημα των ετερογενών ομάδων είναι το αυξημένο άγχος των συμμετεχόντων εξαιτίας της διαφορετικότητας των χαρακτηριστικών. Γνωρίζοντας αυτό το πρόβλημα, καταβάλλεται η σχετική προσπάθεια και ο απαραίτητος χρόνος για να ξεπεραστεί. Η ενσυναίσθηση μπορεί να ενεργήσει ως αντιληπτικός μηχανισμός για την άμβλυνση, όχι των διαφορετικών προοπτικών, αλλά της απόστασης μεταξύ του ατόμου και του Άλλου. Τα κυριότερα χαρακτηριστικά των αποτελεσματικών ομάδων ενδεικτικά είναι:

- 1) Ειρηνική ατμόσφαιρα και θετικό κλίμα
- 2) Κοινοί στόχοι και αφοσίωση στην επίτευξή τους
- 3) Εναρμόνιση ατομικών και ομαδικών στόχων σε ένα κοινό όραμα
- 4) Ικανότητα επιλογής σωστών μεθόδων, διαδικασιών και κανόνων, ανάλογα με την περίπτωση και αλλαγής αυτών όταν χρειάζεται
- 5) Ανοιχτή και αποτελεσματική επικοινωνία
- 6) Ελεύθερη έκφραση συναισθημάτων, ιδεών, απόψεων, κλπ.
- 7) Ικανότητα αυτοκριτικής και καθορισμός κατώτατου ορίου αποτελεσματικότητας
- 8) Αξιοποίηση των γνώσεων, ικανοτήτων, εμπειριών και διαθέσεων όλων των μελών για την εξέλιξη τόσο της ομάδας όσο και ατομικά των μελών της
- 9) Ικανότητα εξασφάλισης συνοχής της ομάδας
- 10) Αφοσίωση και υπευθυνότητα των μελών με τη συμμετοχή όλων

11) Σεβασμός, αυτοσεβασμός και εμπιστοσύνη μεταξύ των μελών

12) Υψηλό ηθικό και αλληλοϋποστήριξη όλων των μελών

Η ψυχή της ομάδας είναι η θετική διάθεση και η συνεχής έμπνευση και υποστήριξη των μελών μεταξύ τους προς το επιθυμητό αποτέλεσμα. Κανένας δεν κατάφερε κάτι πολύ σημαντικό απολύτως μόνος του παρά με σημαντικούς συνεργάτες. Οι ρόλοι που επικαλούνται να παίξουν τα μέλη της ομάδας είναι ενδεικτικά οι ακόλουθοι εννέα ρόλοι του Belbin (2010):

- 1) **Ο Καλλιεργητής (Plant)** είναι εσωστρεφής, δημιουργικός με φαντασία, νέες ιδέες και λύσεις και ικανός να λύνει δύσκολα προβλήματα.
- 2) **Ο Ερευνητής Πόρων (Resource Investigator)** είναι εξωστρεφής, επικοινωνιακός, και διερευνητικός, ψάχνει πηγές εκτός ομάδας και εκμεταλλεύεται τις ευκαιρίες που δημιουργούνται προς όφελος της ομάδας.
- 3) **Ο Συντονιστής (Coordinator)** συντονίζει την ομάδα ώστε όλοι να συμμετέχουν ισότιμα στις αποφάσεις και να ασκούν τους αντίστοιχους ρόλους.
- 4) **Ο Διαμορφωτής (Shaper)** είναι ιδιαίτερα προκλητικός και δυναμικός. Συνήθως επιτυγχάνει τους στόχους μέσα από πιεστικές συνθήκες και είναι ικανός να ξεπερνά δύσκολα εμπόδια.
- 5) **Ο Ελεγκτής - Αξιολογητής (Monitor - Evaluator)** δρα με βάση το κατάλληλο και απαραίτητο στρατηγικό πλάνο, δίνει προσοχή σε όλες τις επιλογές και κρίνει και αξιολογεί έγκαιρα και σωστά.
- 6) **Ο Ομαδικός Εργάτης (Team Worker)** είναι συνεργάσιμος και αρκετά ήπιων τόνων, προσπαθεί να επιφέρει την ηρεμία στην ομάδα και αποτρέπει εντάσεις.
- 7) **Ο Εφαρμοστής (Implementer)** είναι πειθαρχημένος και αξιόπιστος, μετατρέπει τις ιδέες/λύσεις/αποφάσεις σε πρακτικές ενέργειες.
- 8) **Ο Ολοκληρωτής (Completer Finisher)** βρίσκει τα λάθη και τις παραλείψεις και μένει πιστός στο χρονοδιάγραμμα.
- 9) **Ο Ειδικός (Specialist)** έχει εξειδικευμένες δεξιότητες και συμβάλλει στη παροχή γνώσεων σε συγκεκριμένες ειδικότητες.

Μετά την ευαισθητοποίηση και ενεργοποίηση της ενσυναίσθησης ανάμεσα σε κοινωνικές ομάδες μπορεί να επιτευχθεί η ευρύτερη αντίληψη του ευρύτερου συνόλου που περιλαμβάνει εκτός από τους συνανθρώπους μας και το ευρύτερο περιβάλλον που ζούμε.

Ζώνη Επικείμενης Ροής (ZEP)

Ζώνη της Επικείμενης Ανάπτυξης συνδυάζεται με τη δημιουργική ροή και σχηματίζει ένα νέο εκπαιδευτικό μοντέλο, τη Ζώνη Επικείμενης Ροής (Zone of Proximal Flow). Η πλήρης εμπλοκή ή απορρόφηση σε μια δραστηριότητα εξαρτάται επίσης από τα διαφορετικά επίπεδα γνώσης ικανοτήτων των μελών της ομάδας, που επιτρέπουν και δημιουργούν προϋποθέσεις επικείμενης ανάπτυξης, δηλαδή την ανάπτυξη των δεξιοτήτων του άλλου. Μια τέτοια εμπλοκή παρατηρείται κυρίως όταν οι άνθρωποι έχουν θετική διάθεση για παραγωγικότητα και δημιουργία, δημιουργώντας έναν προοδευτικό κύκλο. Δηλαδή όσο πιο πολύ ενδυναμώνει κάποιος τις δεξιότητες και ικανότητές του, τόσο πιο πολύ δημιουργικός και παραγωγικός είναι σε λιγότερο χρονικό διάστημα. Έτσι η Ζώνη Επικείμενης Ροής (ZEP) γίνεται καθηλωτική εμπειρία με συγκεκριμένους παράγοντες, όπως και στη δημιουργική ροή:

1. Σαφείς στόχοι ως το επίπεδο πρόκληση και υψηλό επίπεδο δεξιοτήτων
2. Συγκέντρωση και εστίαση της προσοχής

3. Απώλεια των αισθήσεων
4. Διαστρεβλωμένη αίσθηση του χρόνου
5. Άμεση ανατροφοδότηση
6. Ισορροπία μεταξύ του επιπέδου ικανότητας και της πρόκλησης
7. Αίσθηση του ελέγχου της κατάστασης ή της δραστηριότητας
8. Η εγγενής επιβράβευση προέρχεται από την εμπλοκή στη δραστηριότητα
9. Έλλειψη επίγνωσης των σωματικών αναγκών
10. Απόλυτη απορρόφηση στη δραστηριότητα
11. Ύπαρξη ελάχιστου δημιουργικού άγχους

Ως ενδεικτική τεχνική, η ZEP είναι κατάλληλη για τις ομάδες που απαιτούν συν-δημιουργικότητα και πρόκληση όσον αφορά τους σκοπούς ενός καινοτομικού έργου. Δηλαδή δε συνυπάρχει για την επανάληψη ίδιων ιδεών και καταστάσεων αλλά για τη δημιουργία νέων. Έτσι ο δημιουργικός ηγέτης είναι αυτός που αποφασίζει να επιλέξει από μια πλειάδα διαφορετικών προσεγγίσεων τις πιο κατάλληλες τεχνικές ενορχήστρωσης και οργάνωσης της ομάδας του. Η ενεργή συμμετοχή, ορισμένη από τη μη συμμετοχή και παρατήρηση μέχρι την εξαιρετικά υψηλή ενεργή συμμετοχή, είναι εργαλείο ποσοτικής και ποιοτικής αξιολόγησης της ομάδας.

Κουίζ αυτοαξιολόγησης 4: Εναλλαγή ηγεσίας στην ομάδα με συγκεκριμένες δραστηριότητες διαχείρισης διαφορετικών ρόλων και συγκρούσεων (Γνώση και δεξιότητες 4)

- Πώς καταλαβαίνετε την ενσυνείδητη οξυδέρκεια στα μέλη μια ομάδας;
- Γιατί η ενσυναίσθηση είναι σημαντική για τη σύνδεση ενός ατόμου με το κοινωνικό του σύνολο και το περιβάλλον;
- Πώς σχηματίζεται το νέο εκπαιδευτικό μοντέλο της Ζώνης Δημιουργικής Ροής;



http://b.fastcompany.net/multisite_files/fastcompany/imagecache/1280/poster/2016/01/3056111-poster-p-1-why-isnt-equality-in-leadership-skills-changing-the-numbers-of-female-lea.jpg

Ενότητα Ε

Ηγεσία σε ομάδες: Γίνε ηγέτης στη μια ομάδα και μέλος στην άλλη

- **Στοιχεία αποτελεσματικής διαχείρισης ομάδας**
- **Εμπόδια στη δημιουργικότητα**
- **Ο ηγέτης δημιουργός για την πρόοδο του πολιτισμού**

Η εργασία στην πραγματική ζωή απαιτεί ομαδικό πνεύμα και συνεργασία σε ένα ευρύ φάσμα επιστημονικών κλάδων και δυνατοτήτων. Τα μέλη της ομάδας οργανώνονται σε μικρότερες ή και μεγαλύτερες ομάδες για την επίτευξη συγκεκριμένων και κοινών σκοπών και στόχων. Επίσης μοιράζονται μεταξύ τους την ευθύνη για την πρόοδο και συνθέτουν συμπληρωματικές δεξιότητες, ώστε να συμφωνήσουν σχετικά με τους κανόνες, τις πρακτικές και τις διαδικασίες για ένα επιτυχημένο έργο.

Τέλος, τα σημαντικά στοιχεία αποτελεσματικής διαχείρισης της ομάδας μπορούν να συνοψιστούν στα εξής:

1. Η κουλτούρα της ομάδας, η δύναμη της ανταλλαγής εμπειρίας των μελών μεταξύ τους
2. Η κοινή επιθυμία και ιδέες για κάθε μέλος
3. Η σημαντική συνεισφορά κάθε μέλους με συμπληρωματικές ικανότητες
4. ένα ευρύ φάσμα εμπειρογνομόνων σχετικών με το θέμα
5. Η πλήρης αξιοποίηση του δυναμικού των μελών της ομάδας και τη φαντασίας σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα.

Τέλος, σύμφωνα με τα στάδια ανάπτυξης της ομάδας, η ύπαρξη δημιουργικής ροής απαιτεί επίσης την επίλυση των συγκρούσεων, την αναγνώριση των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων του άλλου, την οικοδόμηση σχέσεων εμπιστοσύνης και υποστήριξης. Διαφορετικά τα έργα θα αποτύχουν είτε άμεσα είτε βραχυπρόθεσμα.

Εμπόδια στη Δημιουργικότητα

Παρ' όλο που η δημιουργικότητα είναι ένα καθολικό ανθρώπινο χαρακτηριστικό, υπάρχουν εμπόδια που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον του ατόμου είτε από τον ίδιο του τον εαυτό. Οι κυριότεροι ανασταλτικοί παράγοντες, κατά τον Παρασκευόπουλο είναι:

1. Ο αρχικός προγραμματισμός του ατόμου και η «συμ-μόρφωση»: Το ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον και το σχολείο «συμ-μορφώνει» το άτομο ώστε να αποτελέσει ενεργό τμήμα ενός συγκεκριμένου κοινωνικο-πολιτισμικού περιβάλλοντος στην καθορισμένη στιγμή. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι παρούσες ικανότητες και δεξιότητες να μην έχουν εφαρμογή στο μελλοντικό περιβάλλον ιδιαίτερα στην περίοδο αυτή των διαρκών και μεγάλων αλλαγών. Το δημιουργικό άτομο θα πρέπει λοιπόν να μην επηρεάζεται αλλά να εστιάζει στην προσωπική του ανάγκη για δημιουργία και αναζήτηση του καινούριου.

2. Προηγούμενες συνήθειες και δόγματα: Οι ιδέες και οι λύσεις σε προβλήματα επηρεάζονται από τις προηγούμενες εμπειρίες και τα βιώματα του κάθε ατόμου. Πολλές φορές ένα δημιουργικό άτομο επκεντρώνεται σε μια λύση ή μοτίβο που έχει αποδειχθεί ότι δουλεύει και αποτελεί πραγματικό και συναισθηματικό κεφάλαιο για τον ενήλικα. Έτσι αυτοματοποιείται και προσφέρει

την «έτοιμη» λύση στην αντιμετώπιση παρόμοιων προβλημάτων, εγκλωβίζοντας το άτομο σε προηγούμενες συνήθειες και μοτίβα.

3. Επικράτηση ενός ημισφαιρίου του εγκεφάλου: Η φαντασία και οι νέες ιδέες υπάρχουν σε μεγάλο βαθμό στα παιδιά και μετά χάνονται καθώς το εκπαιδευτικό σύστημα επιβάλλει την ανάπτυξη της λογικής κριτικής σκέψης. Περισσότερο από ποτέ στην ιστορία της ανθρωπότητας υπάρχει η ανάγκη για ανάπτυξη και εξέλιξη και των προσεγγίσεων για αρμονική και ισόρροπη ανάπτυξη όλων των δημιουργικών νοητικών λειτουργιών.

4. Έλλειψη εμπιστοσύνης στις δημιουργικές ικανότητες: Η δημιουργία παράγει πολλά αποτελέσματα που πολλές φορές δεν εμπίπτουν στο μέσο όρο και έχουν μεγάλο ποσοστό αποτυχίας. Έτσι ένα δημιουργικό άτομο μπορεί να έχει πολλές αποτυχημένες προσπάθειες και πλέον να έχει χαμηλή αυτοεκτίμηση ή στην αντίθετη περίπτωση να βιώνει αδικία. Σύμφωνα με τον Παρασκευόπουλο, η παραίτηση από τη δημιουργία οδηγεί στη λειτουργική αχρηστία του ατόμου.

5. Φόβος σφαλμάτων και γελοιοποίησης: Η αξιολόγηση ενός ατόμου από το κοινό ως επιτυχημένο, αποτυχημένο ή ακόμα και η σαρκαστική αντιμετώπιση δημιουργούν συγκρούσεις στο άτομο που το εμποδίζουν να εκφραστεί και γίνεται τελικά αντιδημιουργικό και αντιπαραγωγικό. Σύμφωνα με τον Παρασκευόπουλο, η δημιουργική παραγωγή, απαραίτητως εμπεριέχει τον κίνδυνο για τη διατύπωση ανεπιτυχών και εσφαλμένων ιδεών. Άρα το άτομο θα πρέπει να έχει απόλυτη εμπιστοσύνη στην αλήθεια των πράξεών του, την αρχική πρόθεση για την εγκυρότητα των αποτελεσμάτων της δημιουργικότητας και όχι τόσο στη γνώμη των άλλων ώστε να επηρεάσει αρνητικά τη συμπεριφορά του.

Είναι αδύνατο ο δημιουργικός ηγέτης να είναι ειδικός σε όλα τα αντικείμενα των μελών της ομάδας του. Αυτό στο οποίο χρειάζεται να είναι ειδικός, είναι οι στρατηγικές επίτευξης μέγιστης απόδοσης της ομάδας ή της ευρύτερης κοινότητας γινόμενος το όργανο ανίχνευσης αναγκών, προβλημάτων και δημιουργία προϋποθέσεων για λύσεις σε αυτές τις ανάγκες και προβλήματα. Εκτός από τις βασικές εισαγωγικές γνώσεις που υπάρχουν σε αυτή την επιμόρφωση, οι ιδιότητες ενός χαρακτήρα που εξελίσσεται είναι εξίσου σημαντικές.

Συμπερασματικά, εφόσον η διαδικασία της δημιουργικότητας μπορεί να καταγραφεί μπορεί και να ελεγχθεί και να ενισχυθεί. Ο Hocevar (1980) προτείνει τα εξής κύρια σημεία - άξονες:

- Τεχνικές συγκλίνουσας σκέψης
- Τεχνικές αποκλίνουσας σκέψης
- Καταγραφή συμπεριφοράς και ενδιαφερόντων των ατόμων
- Καταγραφή ιδιαίτερων στοιχείων προσωπικότητας
- Βιογραφικές αναφορές
- Τίτλοι πλοκής ως επινόηση πρωτότυπων τίτλων σε συγκεκριμένα κείμενα
- Γρήγορες αντιδράσεις σε συσχετισμούς λέξεων με αξιολόγηση το πλήθος των ασυνήθιστων απαντήσεων
- Σύλληψη σχημάτων και μορφών, όπως η παρουσίαση ζωγραφιών και αντικειμένων για εύρεση κοινών ιδιοτήτων και χαρακτηριστικών ανά δύο ή περισσότερες ομάδες με επίκεντρο τις ασυνήθιστες απαντήσεις.

- Ασυνήθιστες χρήσεις σε καθημερινά συνηθισμένα αντικείμενα, π.χ. ένας σελιδοδείκτης με ασυνήθιστες εφαρμογές.
- Μακρινές συσχετίσεις με σύνθεση απομακρισμένων εννοιών
- Μακρινές επιπτώσεις με αναφορά λίστας συνεπειών μη αναμενόμενων γεγονότων, συμπεριλαμβανομένων και πράξεων του Θεού (Acts of God, πλημμύρες, σεισμοί κλπ).

Η απόκριση – απάντηση (response) με ενσυνείδητη οξυδέρκεια είναι επίσης σημαντική όσον αφορά τα εξής:

- Έκφραση ιδεών ως ανάπτυξη με ευχέρεια διαφόρων συλλογισμών και συσχετισμών.
- Συνδυασμό ιδεών με νέο τρόπο
- Ανάπτυξη νέων χρησιμότητων για ήδη υπάρχουσες ιδέες
- Διερεύνηση και επεξεργασία ιδέας ώστε να καταστεί πρακτικά λειτουργική.
- Εστίαση και διάκριση των πιο σημαντικών στοιχείων μιας ιδέας και κατόπιν την προσέγγισή τους στην προσπάθεια επίλυσης ενός προβλήματος με ταυτόχρονη αξιολόγηση των δυσκολιών.
- Αλλαγή οπτικής γωνίας και διαφορετικών προοπτικών.

Η αρχική πρόθεση και ο σκοπός, η διαδικασία, η καινοτομία, η αξία και το αντίκτυπο, όπως και η έξυπνη διαχείριση της ομάδας του είναι στοιχεία που δημιουργούν προστιθέμενη αξία στις δραστηριότητες του ηγέτη.

Ο ηθικός δημιουργός ηγέτης υιοθετεί υγιείς προσεγγίσεις για να προωθήσει τις ανθρώπινες ικανότητες με προοδευτικό θετικό πρόσημο και ένα κατάλληλο πλαίσιο μέσα από τους εξής μηχανισμούς (Schneiderman, 2002): (α) Συλλογή: Συγκέντρωση πληροφοριών και πόρων, (β) Σύνθεση: Εργασία σε συνεργατικές δημιουργικές ομάδες, (γ) Δημιουργία: Ανάπτυξη φιλόδοξων σχεδίων και υλοποίησης, και (δ) Δωρεά: Παραγωγή αποτελεσμάτων που έχουν νόημα για τους άλλους και την ευρύτερη κοινότητα.

Κουίζ αυτοαξιολόγησης 5: Ανάπτυξη ενσυνείδητης οξυδέρκειας σε συγκεκριμένο περιβάλλον: στρατηγικές σύγκλισης απόψεων, διαχείρισης προβλημάτων και συγκρούσεων στην ομάδα, όπως επίσης αναγνώριση λύσεων ή ευκαιριών (Γνώση και δεξιότητες 5)

Συμπερασματικά

Στην εποχή της μεγάλης πολυπλοκότητας, της οικονομικής κρίσης, του χάους, της ανασφάλειας και της σύγχυσης, ο δημιουργικός ηγέτης είναι αυτός που παρ'όλες τις αντιξοότητες, επιλέγει τη βέλτιστη ιδέα με τον μεγαλύτερο θετικό αντίκτυπο, ενώνει ανθρώπους και ιδέες και τους προσφέρει το όραμα και την ευκαιρία ώστε το αδύνατο να γίνει δυνατό. Ως μετασχηματιστική, η δημιουργική ηγεσία μπορεί να χειριστεί άμεσα προβλήματα και να χαράξει νέες πορείες για την οικονομική ανάπτυξη και την κοινωνία, αλλά και τη φυσική επιβίωση. Η συλλογική σκέψη και δράση έξω από το κουτί προϋποθέτει εξαιρετικό σχεδιασμό και ικανότητα διαχείρισης της αστάθειας.

Η δημιουργικότητα αποτελεί προστιθέμενη αξία σε κάθε τύπο ηγεσίας ώστε ο δημιουργικός ηγέτης να καθοδηγεί τις ομάδες σε δημιουργικές, απτές και βιώσιμες λύσεις, μαθαίνοντας από τα

λάθη και αναλαμβάνοντας την ευθύνη για τους επικείμενους κινδύνους. Τίποτα νέο δεν μπορεί να υπάρξει χωρίς φαντασία. Η φαντασία δημιουργεί τα μελλοντικά οράματα για την πραγματικότητα που θα επακολουθήσει. Σε δύσκολους καιρούς, είναι ζωτικής σημασίας οι δημιουργικοί ηγέτες να φανταστούν έναν νέο καλύτερο κόσμο.

Αναγνωρίζουμε τις ανθρώπινες ιδιότητες επειδή ακριβώς είμαστε άνθρωποι οι ίδιοι. Κάθε άνθρωπος είναι επικοινωνιακό και δημιουργικό ον. Κάθε άνθρωπος μπορεί να αναπτύξει το δυναμικό του ως δημιουργικός ηγέτης. Μαζί μπορούμε ν' αλλάξουμε τον κόσμο.

Έχεις τα πινέλα. Έχεις τα χρώματα. Ζωγράφισε τον παράδεισο και μπες μέσα.

Νίκος Καζαντζάκης

Ενότητα ΣΤ

Από τη θεωρία στην πράξη

Προαιρετικές εκπαιδευτικές δραστηριότητες:

1. Εφαρμογή επιλεγμένων μεθόδων και τεχνικών συνεργατικής νοημοσύνης με βάση συγκεκριμένους στόχους (Γνώση και δεξιότητα 1)
2. Εφαρμογή επιλεγμένων μεθόδων και τεχνικών δημιουργικότητας ατομικά και ομαδικά με βάση συγκεκριμένους στόχους (Γνώση και δεξιότητα 2)
3. Δημιουργία εμπνευσμένου συν-δημιουργικού περιβάλλοντος για την ανάπτυξη της συνεργατικής νοημοσύνης (Γνώση και δεξιότητα 1-3)
4. Εναλλαγή ηγεσίας στην ομάδα με συγκεκριμένες δραστηριότητες διαχείρισης διαφορετικών ρόλων και συγκρούσεων (Γνώση και δεξιότητες 4)
5. Ανάπτυξη ενσυνείδητης οξυδέρκειας με σύγκλιση απόψεων, διαχείριση συγκρούσεων και αναγνώριση λύσεων ή ευκαιριών (Γνώση και δεξιότητες 5)

ΘΕΜΑΤΑ ΕΡΓΑΣΙΩΝ

1. **Ο Δημιουργικός Ηγέτης στον Χώρο Εργασίας.** Περιγράψτε το χώρο εργασίας σας, τα αρνητικά και τα θετικά στοιχεία, καθώς και το όραμά σας και τους στόχους σας όσον αφορά τη δημιουργικότητα και τη συνεργατική δημιουργικότητα των συνεργατών σας. Κατόπιν αναφέρετε παραδειγματικά τις παρεμβάσεις σας ώστε να κατακτήσετε τους αρχικούς στόχους σας. (Ο εργασιακός χώρος μπορεί να είναι υποθετικός.)
2. **Μοντέλα Συνεργατικής Νοημοσύνης και Δημιουργικής Διαδικασίας στον χώρο εργασίας σας.** (Ο εργασιακός χώρος μπορεί να είναι υποθετικός.)
3. **Ο Δημιουργικός Ηγέτης: Από τη Θεωρία στην Πράξη.** Αναγνωρίστε ένα μικρό και συγκεκριμένο θέμα/πρόβλημα στον χώρο εργασίας σας, δημιουργήστε πραγματική ομάδα συν-εργασίας και εφαρμόστε τις πιο καινοτομικές και αποτελεσματικές λύσεις σε πραγματικό χρόνο καταγράφοντας και αναπτύσσοντας τη διαδικασία της συνεργατικής νοημοσύνης στις δημιουργικές ομάδες.



<http://smartconsulting.nu/wp-content/uploads/2013/02/follow-the-leader2.jpg>

Ενδεικτική Ελληνική Βιβλιογραφία

- Γκανιός, Γ. (2006). Πρακτικά ΕΛΛ.Ι. Ε. Π. ΕΚ., 3ο Πανελλήνιο Συνέδριο με θέμα: «Κριτική, Δημιουργική, Διαλεκτική Σκέψη στην Εκπαίδευση: Θεωρία και Πράξη», Αθήνα, 13-14 Μαΐου 2006, 234-248.
- Κούνιος, Τ. & Μπίμαν, Μ. (2016). Η Στιγμή Εύρηκα. Πάτρα: Εκδόσεις Γκότση.
- Λαμπροπούλου, Ν. (2019). Εφαρμοσμένη Δημιουργικότητα. Ηλεκτρονική έκδοση Kindle.
- Μαγνήσαλης, Κ. (1990). *Μηχανισμοί μεθόδων παραγωγής ιδεών*. Αθήνα: εκδ. Interbooks.
- Μαγνήσαλης, Κ. (1998). *Εύρηκα*. Αθήνα: Εκδόσεις ΙΩΝ.
- Μαγνήσαλης, Κ. (2002). *Δημιουργική σκέψη*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Παρασκευόπουλος, Ν. (1992). *Ψυχολογία ατομικών διαφορών*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Παρασκευόπουλος Ι.& Παρασκευοπούλου Π. (2009). *Δημιουργική σκέψη*. Αθήνα: Κοράλι.
- Ρόμπινσον, Κ. (2011). *Άλλη Λογική: Για μια Επανάσταση Δημιουργικότητας*. Εκδόσεις Εν Πλω, Αθήνα.

Ενδεικτική Ξένη Βιβλιογραφία

- Ancona, D., & Bresman, H. (2007). *X-Teams: How to build teams that lead*. Boston: Harvard Business Press.
- Bennett, N., Wise, C., Woods, P., & Harvey, J. (2003). *Distributed leadership: A review of literature* [Report]. Nottingham, UK: National College for School Leadership.
- Bolden, R. (2008). Distributed leadership. In A. Marturano & J. Gosling (Eds.), *Leadership: The key concepts*. (pp. 42–45). London: Routledge.
- Csikszentmihalyi, M. (1996). *Creativity*. New York: Harper Collins.
- Droske, M. (2013). *Creativity Meets Leadership: 100 Words to Shape Your Life in Business and Beyond*. Online Book, Available at http://www.creativeleadershipcafe.com/store/p1/Creativity_Meets_Leadership.html
- Kounios, J. & Beeman, M. (2015). *The Eureka Factor*. New York: Random House.
- Lambropoulos, N. & Romero, M. (2015). *21st Century Lifelong Creative Learning*. New York, USA: Nova.
- Markova, D & MacArthur, A. (2015). *Collaborative Intelligence*. New York, NY: Spiegel & Grau.
- Markova, D. & McArthur, A. (2015). A sharing economy for big ideas. *Fortune*, August 2015. Available at <http://fortune.com/author/dawna-markova/> Last access 1/8/2016.
- NACCCE, National Advisory Committee on Creative and Cultural Education. (1999). *All our futures: Creativity, culture and education*. London: DSEE.
- Robinson, K. (2013). *Finding Your Element*. London: Penguin Books
- Tuckman, B. (1965). Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 63 (6): 384–99.

Δρ. Νίκη Λαμπροπούλου



Η Νίκη Λαμπροπούλου είναι συγγραφέας και ερευνήτρια στη Δημιουργικότητα, Καινοτομία και Αλληλεπίδραση Ανθρώπου Μηχανής στην Εκπαίδευση (Human Computer Interaction in Education). Επίσης, είναι Διαχειρίστρια Προγραμμάτων με μεθοδολογία PRINCE2 και έχει δίπλωμα ευρεσιτεχνίας επικυρωμένο από τον ΟΒΙ, κάτοχος πτυχίου και διπλώματος στην εκπαίδευση από την Ακαδημία Τρίπολης, το Πανεπιστήμιο Αθηνών, Μάστερ στη χρήση των Η/Υ στην Εκπαίδευση από το Institute of Education του University College London (UCL), διδακτορικό και μεταδιδακτορική έρευνα Marie Curie στο London South Bank University. Έχει εργαστεί στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση. Είναι μέλος ΕΔΙΠ στο Τμήμα Επιστημών της Εκπαίδευσης και Κοινωνικής Εργασίας του Πανεπιστημίου Πατρών και εξωτερική συνεργάτης στο Παιδαγωγικό Τμήμα Νηπιαγωγών του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας. Έχει δημοσιεύσει ευρέως στους τομείς των ενδιαφερόντων της. Στον ελεύθερο χρόνο της γράφει σενάρια κινηματογραφικών ταινιών και κολυμπάει. Ιστοσελίδα: <http://www.amazon.co.uk/Niki-Lambropoulos/e/B018WBTIHO>