

KLAIPĖDOS UNIVERSITETAS
SVEIKATOS MOKSLŲ FAKULTETAS
SVEIKATOS PRIEŽIŪROS VADYBOS KATEDRA

**KŪRYBIŠKUMO ĮTAKA IR SVARBA SVEIKATOS PRIEŽIŪROS
ORGANIZACIJŲ VALDYME IR INOVACIJŲ VYSTYME**

Sveikatos priežiūros vadybos studijų programos magistro baigiamasis darbas

Autorius

DMSSV19 gr. Eduardas Jūraitis

Vadovas

Prof. Dr. Faustas Stepukonis

Klaipėda, 2021

Santrauka

Jūraitis E. Kūrybiškumo įtaka ir svarba Sveikatos priežiūros organizacijų valdyme ir inovacijų vystyme. Darbo vadovas prof. dr. F. Stepukonis, Klaipėdos universitetas: Klaipėda, 2021.

Pokyčių išaugusi sparta, šiuolaikinio pasaulio vystymosi pagreitėję tempai lemia naujus iššūkius organizacijų – jų tarpe ir sveikatos priežiūros organizacijų (SPO) – valdyme ir vadyboje. Taigi, tarp svarbiausių kompetencijų (dalykinė, socialinė ir konceptualioji kompetencijos) svarbi ir aktuali vieta atsiranda kūrybiškumui. Kūrybiškas požiūris šiandieninėje darbo rinkoje yra neatsiejama veiklos dalis. Kūrybiškumas lemia naujas idėjas, inovacijas, didina organizacijos efektyvumą. Kūrybiško požiūrio rezultate sukuriamos naujos kompetencijos kaip įrankiai konkuruoti rinkoje ir kurti inovacijas. Dėl šių priežasčių iškeltas tikslas - išanalizuoti vadovų ir ordinatorių požiūrį į sąsajas tarp kūrybiškumo, inovacijų kūrimo ir organizacijos konkurentingumo didinimo. Ši darbą sudaro dvi dalys, kurių pirmoje analizuojama kūrybiškumo samprata, raida, teorijos, svarba ir įtaka. Antroje aprašomi atlikto tyrimo, kuriuo siekta išanalizuoti SPO vadovų ir ordinatorių kūrybiškumo sampratą, ugdymą, stabdančius ir skatinančius veiksnius rezultatai ir pateikiamos rekomendacijos.

Raktažodžiai: *kūrybingumas, kūrybinis mąstymas, kūrybinio procesas, inovacija, kompetencija, problemų sprendimas, kūrybiška asmenybė, kūrybinė organizacija.*

Summary

Jūraitis E. The Influence and Importance of Creativity in the Management of Healthcare Organizations and the Development of Innovations. Supervisor prof. dr. F. Stepukonis, Klaipeda University: Klaipeda, 2021.

The increasing pace of change and the accelerating pace of development in today's world pose new challenges to the governance and management of organizations - they also need health care organizations (SPOs). Thus, the most important competence (subject, social and conceptual competence) is the most important and relevant place for creativity. A creative approach in today's job market is an integral part of the business. Creativity leads to new ideas, innovations, increases the efficiency of the organization. As a result of the creative approach, new competencies have been created as tools for market competition and creative innovations. For this main goal, to analyze the attitudes of managers and ordinator towards the links between creativity, innovation and increasing organizational competition. This work consists of two parts, the first of which analyzes the concept, evolution, theories, importance and influence of creativity. The second describes performance research to analyze the concept of creativity, education, inhibitory and stimulating factor outcomes, and presentation recommendations for SPO managers and ordinator.

Keywords: creativity, creative thinking, creative process, innovation, competence, decision making, creative personality, creative organization.

Turinys

Įvadas	5
Lentelių, schemų ir diagramų sąrašas	7
1. Kūrybiškumo kaip vadybos kompetencijos atsiradimas, svarba, aktualumas ir raida ..	9
1.1. Kūrybiškumo samprata.....	9
1.2. Kūrybiškumo raida ir teorijos.....	16
1.3. Kūrybiškumo svarba ir įtaka.....	22
2. Tiriamoji dalis: Sveikatos priežiūros organizacijų vadovų, įstaigų padalinių vadovų ir ordinatorių požiūris į kūrybiškumą, reikšmė, įtaka organizacijų inovacijoms	28
2.1. Tyrimo metodika ir kontingento apibūdinimas.....	28
2.1.1. Demografinės respondentų charakteristikos.....	28
2.2. Tyrimo rezultatai.....	31
2.2.1. Kūrybiškumo samprata.....	31
2.2.2. Kūrybiškumo asociacijos.....	33
2.2.3. Kūrybiškumo įgijimas.....	36
2.2.4. Kūrybiškumo ugdymas.....	36
2.2.5. Kūrybiškumo poreikis.....	37
2.2.6. Kūrybiškumo mokymai.....	39
2.2.7. Kūrybinga organizacija ir inovacijos.....	40
2.2.8. Kūrybiškumo skatinimas.....	43
2.2.9. Kūrybiškumą stabdantys veiksmai.....	45
Rezultatų aptarimas	47
Išvados	49
Rekomendacijos	50
Pagrindinės darbo sąvokos ir terminai	51
Literatūra	52
Priedai	56

IVADAS

Temos aktualumas. Naujame postmoderniame amžiuje akseleracija nenumaldomai greitėja, taigi jei anksčiau buvo galima atidėti problemų sprendimą, tai šiai dienai nereaguoti į problemas neefektyviai, ne iš karto – tai tas pats, kas iš viso nereaguoti. Problemas reikia išspręsti čia ir dabar, nes kol atrandame sprendimą, tuoj atsiranda kita reikalaujanti sprendimo problema. Reikalingas momentinė reakcija į pokyčius. Esant pokyčių akseleracijai – žmogus tampa laisva, mąstančia, kuriančia asmenybe, o visuomenė-valstybė – žmogaus laisvės, bei intelektualios ir materialios nuosavybės gynėja. Pagrindinis principas – nuolat besimokanti organizacija, nuolat besimokantys darbuotojai yra būtinybė ir tampa pagrindiniu organizacijos ilgalaikio konkurencingumo išlaikymo veiksniumi, inovacijos tampa vertės atnaujinimo šaltiniu. Todėl šiuolaikinės organizacijos privalo investuoti į žinias, nematerialiojo kapitalo investicija, kadangi tokį kapitalą sunku kopijuoti, o geresnis kūrybos proceso pažinimas, jo valdymo veiksmingumas, organizacija gali plėsti rinkas, augti konkurenciniu požiūriu. Todėl kūrybiškumo proceso gilesnis pažinimas, valdymas ir gilesnis pritaikymas administraciniame darbe gali duoti labai teigiamų rezultatų.

Trečiojo tūkstantmečio pradžioje kūrybos svarba tampa vis aktualesnė. Amžių senumo problemoms, tokioms kaip tarpusavio santykiai vis labiau priklausomoje planetoje, reikia naujų sprendimų, kaip mūsų rūšis išgyventų. Dėl nenumatytų praėjusių amžių kūrybiškumo rezultatų reikia išspręsti dar daugiau kūrybiškumo, nes žmonija turi išmokti susidoroti su didėjančio gyventojų tankio ir cheminės taršos, padariniais.

Šiuolaikinių organizacijų lūkesčiai ir tikslas – lanksčiai prisitaikyti tarp nuolat kintančių išorės ir vidaus sąlygų, nuolat atsinaujinti, generuoti ir įgyvendinti naujas idėjas. Kūrybiškumas įgalina sukurti unikalius naujus kompetencijų įrankius ir sėkmingai konkuruoti rinkose. Tam reikalingos organizacijų vadovų teigiamas požiūris kūrybiškumo atžvilgiu, bei jų kuruojamų darbuotojų kūrybinio polėkio nevaržymas. Nes tyrimais verifikuota, kad darbuotojų kūrybiškumas gali būti ne tik skatinamas, bet ir slopinamas, darbuotojų palankios kūrybiškumui aplinkos kūrimas yra lėtas ir sunkus procesas. SPO būdingos tradicinės organizacijos požymiai (tikslai, sprendimų priėmimo procedūros, organizacinė kultūra, vadovavimo stiliai hierarchijos stabilumas ir lankstumo trūkumas), todėl sukuriama pakankamai nepalanki kūrybiškumui aplinka. Lietuvių mokslinėje literatūroje kūrybiškumas nagrinėjamas kūrybingumo klausimai nagrinėjami psichologijos (Grakauskaitė-Karkockienė, 2006), sociologijos (Levickaitė, 2010), edukacijos (Ganusauskaitė, Liesionis, 2009; Beresnevičius, 2010; Lapėnienė, 2011), komunikacijos (Černevičiūtė, Žilinskaitė, 2009) srityse. Literatūros analizės metu pastebėta, kad trūksta naujesnių Lietuvos mokslininkų darbų, todėl autoriaus darbas prisideda prie šios temos analizės.

Tyrimo problema: Kūrybiškumas tradicinėse ir kiek stagnacinėse dėl savo veiklos specifikos sveikatos priežiūros organizacijose yra sunkiai ir lėtai priimamas reiškinys.

Tyrimo objektas: Sveikatos priežiūros įstaigų vadovų, įstaigos padalinių vadovų kūrybinio proceso vystymasis ir inovacijų kūrimas.

Tyrimo tikslas: Išanalizuoti vadovų požiūrį į sąsajas tarp kūrybiškumo, inovacijų kūrimo ir organizacijos konkurentingumo didinimo.

Uždaviniai: 1. Kūrybiškumo apžvalga literatūroje.

2. Ištirti kūrybiškumo sampratą, asociacijas, įgijimą, ugdymą, mokymą.
3. Nustatyti kūrybiškumo poreikį, skatinimo ir stabdymo veiksnius.
4. Nustatyti inovacinės, kūrybingos organizacijos ir inovacijų ryšį.

Darbo naudingumas: Šis darbas galėtų būti panaudotas SPO veikloje siekiant geriau suprasti darbuotojų kūrybiškumo prigimtį ir jį lemiančius veiksnius bei išmokti jį valdyti.

Darbo metodai: Mokslinės literatūros ir teisės aktų analizė.

Anketinė apklausa.

Statistinė analizė

Darbo struktūra: Darbą sudaro dvi dalys, kurių pirmoje analizuojama kūrybiškumo samprata, raida ir mokliškai pagrįsta svarba. Antroje dalyje aprašomi atlikti ir išanalizuoti sveikatos priežiūros organizacijų vadovų ir ordinatorių kūrybiškumo samprata ir diegimas kasdieninėje veikloje. Darbas baigiamas apibendrinimu ir išvadomis, kuriose atsakoma į iškeltus uždavinius. Taip pat pateikiamas literatūros sąrašas ir priedai.

Atlikta apklausa, anketavimas (VŠĮ Klaipėdos vaikų ligoninė, VŠĮ Klaipėdos Universitetinė ligoninė, VŠĮ Šilutės ligoninė)

Lentelių, schemų ir diagramų sąrašas

Lentelių sąrašas:

1 lentelė. <i>M. Rhode ir A. Green kūrybiškumo kategorijų palyginimas</i>	9
2 lentelė. <i>4 Išplėtos kūrybingumo teorijos</i>	21
3 lentelė. <i>Tyrimo etapų suskirstymas</i>	28
4 lentelė. <i>Kūrybiškumo samprata. (n-54)</i>	31
5 lentelė. <i>Kūrybiškumo samprata pagal amžiaus grupes (skaičius, proc.)</i>	31
6 lentelė. <i>Teiginiai apie kūrybiškumą (n-54)</i>	32
7 lentelė. <i>Darbuotojo savybės (n-54)</i>	32

Schemų ir diagramų sąrašas:

1 pav. <i>J.P.Guilford (1967) kūrybiškumo modelis</i>	17
2 pav. <i>M. Boden (1994) kūrybiškumo modelis</i>	19
3 pav. <i>4 kūrybiškumo tipai, sąlygojami skirtingų galvos smegenų struktūrų</i>	21
4 pav. <i>Kūrybos proceso organizacijoje valdymo modelis</i>	23
5 pav. <i>Kūrybiškumo matrica</i>	25
6 pav. <i>Komponentų, turinčių įtakos inovacijoms ir kūrybiškumui, abstrakcija ir jų sąveika</i>	27
7 pav. <i>Respondentų amžius (proc.) (n-54)</i>	28
8 pav. <i>Respondentų lytis (proc.) (n-54)</i>	29
9 pav. <i>Kūrybiškumo asociacijos (proc.) (n-54)</i>	33
10 pav. <i>Kūrybiškumo asociacijos (vidurkis, standartinis nuokrypis) (n-54)</i>	33
11 pav. <i>Kūrybiškumo asociacijos pagal amžiaus grupes (proc.)</i>	34
12 pav. <i>Kūrybiškumo asociacijos pagal amžiaus grupes (vidurkis, standartinis nuokrypis)</i>	35
13 pav. <i>Kūrybiškumo įgijimas (proc.) (n-54)</i>	36
14 pav. <i>Kūrybiškumo ugdymas (proc.) (n-52)</i>	36
15 pav. <i>Kūrybiškumo reikalingumas darbe (proc.) (n-54)</i>	37
16 pav. <i>Sritis, kuriose prireikia kūrybiškumo (proc.) (n-54)</i>	37
17 pav. <i>Sritis, kuriose prireikia kūrybiškumo pagal amžiaus grupes (proc.)</i>	38
18 pav. <i>Dalyvavimas kūrybiškumą skatinančiuose mokymuose (proc.) (n-54)</i>	39
19 pav. <i>Kūrybiškumo ugdymas ateityje (proc.) (n-54)</i>	39
20 pav. <i>Kūrybingos organizacijos bruožai (proc.) (n-54)</i>	40
21 pav. <i>Kūrybiškumo įtaka inovacijų kūrimui (proc.) (n-54)</i>	41
22 pav. <i>Nekūrybingos organizacijos talentingų darbuotojų pritraukimas (proc.) (n-53)</i>	41
23 pav. <i>Kūrybingos organizacijos bruožai pagal amžiaus grupes (proc.)</i>	42

24 pav. <i>Kūrybiškumo skatinimo veiksniai (proc.) (n-54)</i>	43
25 pav. <i>Kūrybiškumo skatinimo veiksniai pagal amžiaus grupes (proc.)</i>	44
26 pav. <i>Kūrybiškesnių sprendimų ieškojimą stabdantys veiksniai (proc.) (n-54)</i>	45
27 pav. <i>Kūrybiškesnių sprendimų ieškojimą stabdantys veiksniai pagal amžiaus grupes (proc.)</i>	46

1. Kūrybiškumo kaip vadybos kompetencijos atsiradimas, svarba, aktualumas ir raida

1.1. Kūrybiškumo samprata

Egzistuoja daug kūrybiškumo apibrėžimų, kuriuos siūlo skirtingi autoriai. Darbe atliekama istorinė kūrybiškumo tematikos raidos apžvalga, todėl cituojama istoriniai šaltiniai.

Kūrybiškumas suvokiamas kaip:

- 1) Divergentinis mąstymas ir elgesys; 2) Žinios ir mąstymo gabumai; 3) Įgūdžiai ir sugebėjimai; 4) Susikaupimas ir pasiruošimas; 5) motyvacija ir paskatinimas; 6) tolerancija neapibrėžtumui (drąsa, rizika, greita adaptacija, humoras) (Urban, 2007).
2. Penkis kūrybiškumo elementai: 1) nusimanymas; 2) su vaizduote susiję mąstymo įgūdžiai; 3) asmenybės drąsa/azartiškumas; 4) kūrybinė aplinka; 5) vidinė motyvacija (Myers, 2000).
3. Keturios kategorijos: asmuo, procesas, produktas ir aplinka (Rhodes. 1961, Green, 2007).

1 lentelė: M. Rhode ir A. Green kūrybiškumo kategorijų palyginimas:

M. Rhodes kūrybiškumo „4 P“ kategorizavimas	A. Green kūrybiškumo kategorizavimas
1) <i>kūrybiškas žmogus</i> (angl. the creative person);	1) <i>asmens talentas</i> – kūrybingų žmonių veiksmai.
2) <i>kūrybiškas procesas</i> (angl. the creative process);	2) <i>procesas</i> – jo metu sujungiami du skirtingi elementai ir sukuriama kažkas naujo.
3) <i>kūrybiškas produktas</i> (angl. the creative product);	3) <i>produktas</i> – tai kūrybiškos idėjos ir pasiekimai, meno darbai ar kūrybiški problemų sprendimai.
4) <i>kūrybiška aplinka</i> (angl. the creative place).	4) <i>kitų atpažinimas</i> . Pasak A. Green, tai vienas svarbiausių elementų apibrėžiančių kūrybiškumą. Auditorija, vertinanti kūrybinį procesą ar rezultatą, turi turėti kūrybinių sugebėjimų atpažinti kūrybiškumo savybę.

Šaltinis: Sudaryta remiantis A. Green (2007)

Galima kalbėti apie daugiadimensinę kūrybiškumo prigimtį, pasireiškiančią įvairiose tiek mokslo, tiek gyvenimo srityse. Todėl kūrybiškumą galima nagrinėti šiais aspektais:

1. Kaip kūrybiška aplinka (Amabile, (1996; Eysenck, 1994; Unsworth, Parker, 2003).
2. Kaip mąstymo įgūdžiai (Torrance, 1974; Bill, Genasi, 2003, Mitleton-Kelly, 2003; Maki, 2010; Thierauf, 2001; Mednick, 1962; Grakauskaitė-Karkockienė, 2006).
3. Kaip žmogiškoji savybė (Kirton 1978; Henry, 2001; Weisberg, 2006; Andersson, Andersson, 2006; Vidal, 2006; Parson, 2011).
4. Kaip inovatiškumas (Naiman 2006; Csikszentmihalyi, 1996; Kvedaravičius 2006; Ganusauskaitė, Liesionis, 2008).
5. Kaip produktas (Runco, Pritzker, 1999; Webster, 2003).
6. Kaip motyvacija dirbti (Stenberg, 1999; Gruber, 1974; Csikszentmihalyi, 1996; Amabile, 1996).
7. Kaip organizacijų pranašumas (Florida, 2005; Kao, 1996; Slocum, Hellriegel, 2009).
8. Kaip procesas (Mainenelis, 2010; Suh et al, 2010; Butkienė, Kepalaitė, 1996; Wallas 1926; Rossman 1931).

Šiandienos SPO vadovui turi būti charakteringos sekančios savybės:

1. Kompetencija;
2. Komunikabilumas;
3. Suinteresuotumas;
4. Ryžtingumas;
5. Kūrybiškumas.

(Kvedaravičius, J., Stašys, R., Giedraitis, A. 2018).

Yra manoma, jog kompetencijos, komunikabilumo, suinteresuotumo galima išmokti, išugdyti savyje. Pačios svarbiausios savybės yra kūrybiškumas ir ryžtingumas, kurių išmokti yra beveik neįmanoma. Aišku, neturėdamas kūrybiškumo vadovas gali atlikti savo darbą, tačiau ypatingu netaps. Tokiu atveju vadovas gali tęsti organizacijos tęstinumą, remiantis savo intuicija ir patirtimi, pasirenkant netgi savotišką plaukimą pasroviui. Tačiau patekus į krizę, esant problemos „duobei“, nesėkmių ruožui – tikėtis kokybinio šuolio yra sunku. Ir atvirksčiai – esant kūrybiškai asmenybei – vadovui problemų sprendime atranda savo vietą žaidybiškumas, menas. Tada į vieną veiklą sujungiami darbas, žaidybiškumas ir mokymas, kas sudaro harmoningai asmenybei

susidaryti sąlygoms, sprendžiant iškilusias problemas. Svarbiausia yra turėti viziją, nupiešti savo „paveikslą“ mintyse su smulkiausiomis detalėmis, kurio materializavimas negali sukelti net menkos abejonės. Reikia prisiminti buvusius pergalingus pasiekimus ir pojūčius, potyrius, pasiekus norimą rezultatą. Paskutiniu metu kūrybiškumas įgauna horizontalią-tarpdisciplininę dimensiją, kadangi tampa svarbus vadybininko veikloje. Vadybininko veikloje kūrybiškumas įvardijamas kaip kur kas svarbesnė savybė, nei darbštumas.

„Kūryba – tai žmogaus veikla, kai sukuriamos naujos materialinės ar dvasinės vertybės, turinčios visuomeninę reikšmę“ (Beresnevičius, 2008).

F. Nietzsche (1886) teigia, „kad kūryba nėra grynos minties pastangos, kažkur nukreiptos, einančios į kažkokią tuštumą, kurioje ji atvers kažką naują, kūryba yra fizika.“ Savo kūryboje F. Nietzsche taip išjudina žodžių mases, kad jos kaip fizikinis „apčiuopiamas“ kūnas susidurdami tarpusavyje sukelia teigiamų ir neigiamų krūvių išlydžius. Taip mintijantis pradeda mintyti naujai, kas ir yra kūrybiškumo pradai.

Kūrybiškumas – tai gebėjimas mąstyti nestandartiškai, nestereotipiškai, savarankiškai mąstyti, gebėjimas generuoti naujas idėjas, greitai susiorientuoti probleminėje situacijoje.

„Kūrybinis mąstymas – aukščiausia produktyvaus mąstymo forma“ (Jovaiša, 2001).

„Šio proceso metu sukuriamos naujos idėjos, koncepcijos, tolimos asociacijos, netikėtos sąsajos tarp jau esamų idėjų, efektyvūs problemų sprendimai ar kiti originalūs ir vertingi dalykai“ vaizdiniui paaiškinti vartoja ir tokius posakius: veiksmo kvanto geometrinė projekcija; spekuliatyvi vykstančio veiksmo forma; energetinio kvanto nešančioji ir diferencijuojančioji struktūra; energetinio kvanto kryptis ar moda; geometrinė fakto ar objekto projekcija; ženklas kaip veiksmo ar daikto projekcija, ir atvirkščiai – veiksmas ar daiktas projektuojami ar atspindimi mano sąmonėje. Pasak G. Beresnevičiaus (2008) - „Kūrybiškumą galima apibūdinti edukologinėmis dimensijomis, t. y. teigti, kad kūrybiškumas – tai asmenybės savybių kompleksas, kurį sudaro kūrybinio mąstymo gebėjimai, domėjimasis mokslu arba menu, vertybinės orientacijos, psichologinė savijauta mokantis, dirbant. Kūrybos ir savišvietos poreikiai, valia savarankiškai dirbti, savivertė ir kūrybos prasmės suvokimas, leidžiantis produktyviu darbu pasiekti originalių, visuomeniškai reikšmingų, kokybiškai naujų veiklos rezultatų“.

Pasak A. Petruolytės (2008) - „Kūrybinga asmenybė pasižymi dideliu emocionalumu, nepaprastu pasitikėjimu savimi, žaismingumu, darbštumu, kritiškumu, orientacija į save, polinkiu į individualų, ne grupinį darbą, smalsumu, savarankiškumu“.

H. Gardneris (1989) kūrybišką asmenybę apibūdina ne tik sprendžiančią problemas, bet ir kuriančią naujus produktus (inovatyvumas), formuluojančią naujus klausimus, kurie iš karto būna priimami tam tikroje visuomenės kultūrinėje grupėje.

„Problema – tai pažinimo procese kilęs objektyvus klausimas ar sąmonėje kilęs prieštaravimas, kurį individas turi išspręsti“ (Jovaiša, 1993). Problema yra tada, kada asmuo nežino, kaip iš esamos nepageidautinos situacijos pereiti į norimą, pageidautiną situaciją. Mokslinėje literatūroje problemų sprendimas yra nagrinėjamas kaip mąstymo procesas, taigi jei tai yra susieta su kūryba, tada problemos sprendimus galima laikyti kūrybiniu procesu. „Problemų sprendimas – labiausiai komplikauta intelekto funkcija. Ji apibrėžiama kaip kognityvinis procesas, reikalaujantis taikyti ir kontroliuoti fundamentalius bei rečiau naudojamus gebėjimus“ (Goldshtein, Levin, 1991).

J. Adamar (1970), kuris nagrinėjo mokslinius atradimus, menininkų kūrybą ir tarp šių dalykų atrado daug panašumų, todėl kūrybos procesą suskirstė į keturis etapus:

1. *Parengiamoji stadija*. Šioje stadijoje prasideda kūrybos procesas, t.y. suformuoti užduočiai ieškomi (mąstomi) galimi sprendimai (atmintyje ar specialioje literatūroje). Šioje stadijoje eksperimentuojama, modeliuojama, o jeigu vis dėlto sprendimas nerandamas, tuomet pereinama įžemiau aprašytą etapą;

2. *Inkubacinis periodas*. Šioje stadijoje tarsi viskas užmirštama, atliekami visai kiti, su sprendžiamu uždaviniu nesusiję dalykai;

3. *Nušvitimo (insaito) stadijoje* yra randamas sprendimas;

4. *Plėtojimo stadijoje*, gautas sprendimas yra tikrinamas, plėtojamas ir pritaikomas įvairioms problemoms spręsti.

D.Susman (2020), tyrinėjantis kūrybiškumą psichologiniu aspektu, pažymi, kad yra du pagrindiniai kūrybiškumo komponentai yra šie:

1. Originalumas: idėja turėtų būti kažkas naujo, o tai nėra tiesiog kažko kito, kuris jau egzistuoja, pratęsimas.

2. Funkcionalumas: Idėja turi iš tikrųjų veikti arba turėti tam tikrą naudingumą.

Ekspertai taip pat linkę atskirti skirtingas kūrybiškumo rūšis. Kūrybiškumo modelis „4 K“ (4”C“) - rodo, kad yra keturi skirtingi tipai:

1. „Mini-K“ kūrybiškumas apima asmeniškai reikšmingas idėjas ir įžvalgas, kurias žino tik pats sau.

2. „Mažas-K“ kūrybiškumas dažniausiai apima kasdienį mąstymą ir problemų sprendimą. Šis kūrybiškumo tipas padeda žmonėms spręsti kasdienes problemas, su kuriomis jie susiduria, ir prisitaikyti prie besikeičiančios aplinkos.

3. „Pro-K“ kūrybiškumas vyksta tarp kvalifikuotų ir kūrybingų savo sričių profesionalų. Šie asmenys yra kūrybingi savo pašaukimu ar profesija, tačiau nepasiekia savo darbų svarbos.

4. „Ženklus-K“ kūrybiškumas apima kūrinių ir idėjų, kurie laikomi puikiais tam tikroje srityje, kūrimą. Šio tipo kūrybiškumas skatina iškilumą ir pripažinimą ir dažnai sukelia pasaulį keičiančius kūrinius, tokius kaip medicinos naujovės, technologinė pažanga ir meno pasiekimai.

Psichologas M.Csikszentmihalyi (2013) teigia, kad kūrybingi žmonės yra linke turėti įvairių bruožų, kurie prisideda prie jų novatoriško mąstymo. Kai kurie iš šių pagrindinių bruožų yra šie:

1. Energija: kūrybingi žmonės paprastai turi daug fizinės ir psichinės energijos.

Tačiau jie taip pat daug laiko praleidžia ramiai mąstydami ir apmąstydami.

2. Intelektas: psichologai jau seniai tiki, kad intelektas vaidina lemiamą vaidmenį kūryboje. Kūrybingi žmonės turi būti protingi, tačiau jie turi sugebėti į viską žvelgti šviežiai, netgi naiviai.

3. Drausmė: kūrybingi žmonės ne tik sėdi laukdami įkvėpimo. Jie žaismingi, tačiau jie taip pat drausmingai siekia savo darbo ir aistrų.

Jerry W. Thomasas, (Thomas 2009), nurodo šešias kūrybiškumo kliūtis:

1. Grupinis mąstymas. Turima omenyje, kad asmuo, įsivaizduodamas, kad turi originalią idėją iš tiesų verifikuoja idėją, kuriai pritaria visa su idėjos vystymu susijusi kūrybinė grupė. Svarbu ne „tradicinė išmintis“, o tikrai originalios idėjos.

2. Planavimo klaidos. Turima omenyje, kada vadovas vertindamas idėją, nekeičia tikslų (pvz. tie patys demografiniai rinkos rodikliai)

3. Koncentravimasis į rezultatą.

4. Žemas kūrybiškumo produkto vartotojų vertinimas.

5. Ypač sudėtingas, painus kūrybiškumo produktas (atseit „protingesnis“, labiau remiamas).

6. Empatijos stoka – kūrybiškumo yra labiau mažose komandose, kai didelėse komandose trukdo kova dėl įtakos ir valdžios.

Svarbu kūrybiškumo proceso mažinimui yra frazės žudikės. Tai tokios frazės, kurių pirminė paskirtis yra gerų ketinimų intencija, bet jos gali lengvai sunaikinti trapią, kūrybišką idėją:

„Mes paprastai taip nedarome.“, „Tai tiesiog neveiks.“, „Tai prieštarauja mūsų politikai.“, „Kas apie tai dabar galvoja?“, „Dabar mes turime labai daug projektų.“ „Šis projektas, ko gero, mums per didelis.“ „Visa tai dar reikėtų išsiaiškinti.“, „Gamyba to nepriims.“, „Tai mūsų rinkoje neveiks.“, „Žmonės pagalvos, kad mes išprotėję.“, „Pagalvokime apie tai dar šiek tiek.“,

„Inžinieriai to negalės padaryti.“, „Man gaila, bet...“ „Jūs negalėsite to parduoti.“, „Visa tai vėliau mes padarysime kitaip.“, „Bet kas šią idėją įgyvendins?“

Vadovo kūrybiško produkto vystymo matricoje yra labai svarbu susidaryti savo būsimos tikrovės, vizijos, siekiamo idealo paveikslą, vaizdinį. Pasak A. Meneghetti (Менегетти, 2002) „vaizdinį (it. imagine) apibūdina kaip veiksmą, t. y. kaip būdą veikti savyje arba kitame. Vaizdinys – moda – kaip protas veikia viduje, tam tikro veiksmo pėdsako ženklinė arba diagraminė projekcija, pagaliau – fakto arba turinio figūrinė projekcija.“

A. Maneghetti (2002) vaizdiniui paaiškinti vartoja ir tokius posakius: veiksmo kvanto geometrinė projekcija; spekuliatyvi vykstančio veiksmo forma; energetinio kvanto nešančioji ir diferencijuojančioji struktūra; energetinio kvanto kryptis ar moda; geometrinė fakto ar objekto projekcija; ženklas kaip veiksmo ar daikto projekcija, ir atvirkščiai – veiksmas ar daiktas projektuojami ar atspindimi mano sąmonėje. (Kvedaravičius J., Stašys R., Giedraitis R., Vadovo kaip asmenybės vystymosi trajektorijos, 2018, Klaipėda, 143 psl.).

Pagal G. Beresnevičių (2008), „vaizduotė – tai psichinis procesas, kurio metu atmintyje vyksta turimos vaizdinės patirties pertvarkymu grįstas naujų vaizdinių sudarymas“ (Psichologijos žodynas, 1993).

Pagal aktyvumą vaizduotės yra skirstomos:

1. Aktyvioji vaizduotė – gali būti kuriamoji ir atkuriamoji;
2. Pasyvioji vaizduotė.

Kūrybiškumui svarbiausia yra kuriamoji vaizduotė, kuri kuria vaizdus, vėliau juos realizuoja. Ji būtina ir vaidina labai svarbų vaidmenį bet kokiai kūrybinei veikai. Svajonė, būsimasis pageidautinas vaizdinys, yra kūrybiškumo stimulus. Vadovas turintis labiau išlavintą vaizduotę greičiau pasieks norimą rezultatą, sukurti produktai turės didesnę vertę.

Pasak G. Beresnevičiaus (2008), „Produktu arba kūrinium paprastai vadiname visus individo, įmonių grupės ar organizacijos veiklos rezultatus: idėjas, projektus, elgseną, daiktus ir panašiai“. Čia galima įtraukti teorijas, meno kūrinius, daiktus, koncepcijas, techninių sprendimų idėjas, nauji veiklos metodai, proceso valdymo algoritmai, ypatingi meistriškumo ir meniškumo kriterijai.

Pagrindinė būtina sąlyga – produkto naujumas ir originalumas. Bet remiantis daugelio tyrinėtojų išvadomis, vien naujumo neužtenka. Reikia, kad produktas be originalumo visuomenei taptų vertingu ir priimtiniu. Nes produktas kūrinium tampa tik tada, kai vertintojai (kūrėjas, ekspertai, visuomenė, išorės aplinka) jį įvertina kaip kūrinį, jis turi atitikti kūrinium būdingus reikalavimus.

Griežta etine prasme- idealas yra žmonių tarpusavio santykių tobulumas, žmonių visuomenės organizuotumas, kuris ir yra to tobulumo šaltinis. Tikėtina, kad bet koks ateities vaizdinys yra idealus, siektinas a priori, be jokių išlygų. Tai tokia sistemos būseną, kada geriausiai

tenkinami jo siekiančių asmenų poreikiai. Idealas nuolat formuluoja tikslus pats, remdamasis vertybinėmis orientacijomis ir programomis. Idealas – tai tobulai įgyvendinta idėja, iki galo atsiskleidusi esmė, tai esmės ir egzistencijos visiškas susilieėjimas. Remianti tuo, galima teigti, kad ideali būseną labai skiriasi nuo esamos, todėl idealios būklės aprašymas – yra kokybiškai naujos sistemos būklės aprašymas. Todėl būtina išskirti naujos sistemos esmę. Esmės įvardijimas yra individualus ir subjektyvus, bet racionalus dalykas. P. Druckerio (1999) žodžiais „Esmė ar „verslo idėja“ pirmiausia atskleidžia firmos identitetą, kuris gali reikštis tiek glaustais teiginiais (pvz., „Tai ne mūsų tipo verslas“ ir „Mes čia viską darome kitaip“), tiek ir išsamiu tikslų nusakymu, kad verslo idėja apibrėžia ir žinias, kurias reikia įkūnyti, panaudoti, ir atitinkamai sritį, kur kompanija siekia įgyti ir išlaikyti lyderio poziciją; priimtina veiklos būdą (vertybinės orientacijas); organizacijos sprendimą apie savo dydį: ar verta jai siekti tapti didele kompanija“. Idealo abstraktumą, detališkumą nusakyti yra labai sunku-kuo abstraktiškesnis, tuo sunkiau būtų apibrėžti, tarsi lozungas. Antra vertus labai konkretizuotas idealas – yra pavojus virsti dogma – ir tada užkirstų kelią kūrybiškumo pasireiškimui. Todėl svarbu atrasti „aukso vidurį“ idealo įvardijime. Ir vis dėlto idealui priimtinesni labiau abstraktūs požymiai ir tik sistemai artėjant, ryškėja „konkretesni“ požymiai, išryškinantys sistemos vaizdinį. Idealas yra labiau „įvardijimas“, išreiškiamas žodžiais, apibūdinamas yra imanentiškas. Ideali sistemos būseną – tobula kokybė tobuloje įsivaizduojamoje aplinkoje, kuri skiriasi nuo realios aplinkos. Sistemos esmė gali būti nusakoma transcendentine, socialine, technine, organizacine posisteme.

Kaip teigia J. Kvedaravičius, R. Stašys, A. Giedraitis (2018), idealas yra utopija, prie jo tai artėjama, tai tolstama. Pagrindinė esmė – jis išlieka kaip orientyras. Tai nėra mokslo žinios. Jis taip pat nėra realios veiklos tikslas – reikia sudaryti santykį tarp idealo ir realios situacijos dabartyje ir fiksuotoje ateityje. Reikia atminti, kad idealo siekimas pats iš savęs negarantuoja sėkmės, nors iš esmės sėkmingai ir efektyviai valdyti gali tas, kuris siekia idealo. Pažvelgus istoriškai: Europos kultūra prasideda nuo vienybės idealo, Antikinis Visatos, stoikų, krikščionybės idealas – žmonijos dvasinis susivienijimas. Vienijimosi idėja – žmogaus susilieėjimas su kitais visuomenės bendrapiliečiais, gamta, pačiu savimi – aukščiausio dorovingumo idėja. Idealas dorovinės sąmonės koncepcijos požiūriu užima ypatingą vietą: juo nusakomas gėrio ir blogio, reikiamas, būtinas, teisingas ar neteisingas turinys.

1.2. Kūrybiškumo raida ir teorijos

Kad paaiškinti keletą pagrindinių kūrybiškumo teorijų, reikia suprasti painų įmantrumą, susijusį su kūrybiškumo tema. Kūrybiškumo tyrimas skiriasi tuo, kad kitose tyrimų srityse seniausias teorijas paprastai pakeičia naujausia teorija. Naujausia teorija dažnai laikoma „teisingesne“ nei anksčiau vykdyta minties mokykla. Tačiau tiriant kūrybiškumą galima pastebėti, kad yra daugybė teorijų, kurios laikomos „teisingomis“. Pačios teorijos teigia, kad kūrybiškumą lemia skirtingi veiksniai. Jie visi teigia, kad kūrybiškumo komponentai yra skirtingi. Įdomu tai, kad kiekvienas iš jų yra teisingas savo atžvilgiu. Dabar tai gali atrodyti šiek tiek painu, bet kadangi kūrybiškumas yra tokia dinamiška sąvoka, daugelis teorijų gali apibrėžti kūrybiškumą vienoje konkrečioje srityje ar karjere tik vienu konkrečiu laiko momentu (kūrybiškumas tarp inžinierių, kūrybiškumas tarp menininkų ir kt.) Be to, svarbu į kiekvieną kūrybiškumo modelį žiūrėti tik kaip į vieną perspektyvą iš daugelio perspektyvų.

Viena ankstyviausių kūrybiškumo modelių pasiūlė J.P.Guilfordas (1967). Bandydamas sukurti viso intelekto modelį, sukūrė ir kūrybiškumo modelį ir iškėlė hipotezę, kad kiekvieną psichinę užduotį sudarė trys atskiros dalys: operacija, turinys ir produktas. Jis pareiškė, kad buvo penkios operacijų rūšys, keturi turinio tipai ir šeši produktų tipai, 180 skirtingų protinių užduočių, iš kurių vieną konkrečią operaciją įvardijo kaip „skirtingą gamybą“ ir pažymėjo, kad ji yra gyvybiškai svarbus kūrybiškumo komponentas. Ši skirtinga gamyba kartu su turiniu ir produktu sukūrė dvidešimt keturias galimybes, kurias J.P.Guilfordas bendrai įvardijo kaip „skirtingą mąstymą“. Pažymėdamas šią psichinių užduočių grupę kaip skirtingą mąstymą, J.P.Guilfordas padarė svarbią kūrybinių tyrimų prielaidą: kūrybiškumas nėra viena abstrakti sąvoka. Idėja, kad kūrybiškumas yra kategorija, o ne viena sąvoka, atvėrė kitiems tyrėjams galimybę pažvelgti į kūrybiškumą visiškai nauju požiūriu. Ši pagrindinė teorija teigė, kad kūrybiškumas atsirado vien dėl kognityvinių gebėjimų – intelekto:



1 pav. J.P.Guilford (1967) kūrybiškumo modelis.

K.Unsworth (2001) "*Kūrybiškumo išpakavimas*". Pereidama nuo J.P.Guilfordo pažinimo gebėjimų modelio, K. Unsworth pasiūlė, kad kūrybiniam procesui įtakos turėjo ne tik intelektas. Unsworthas teigia, kad kontekstas buvo toks pat svarbus kūrybiškumo veiksnys kaip pažintiniai gebėjimai.

Konkrečiai du konteksto aspektus:

1. Problemos tipas
2. Motyvacija.

Diferencijuodamas problemas tipą išskyrė atvejus pagal tai, ar duota problema yra identifikuota atvira ar uždara. Kai identifikuojamas uždaros problemos atvejai, kai problema yra aiškiai apibrėžta, reikia atrasti ir ieškoti atviros problemos, tada sprendžiant atviras problemas pirmiausia reikia išsiaiškinti, kokia yra problema, kad būtų galima ją išspręsti. Diferencijuoti motyvacijos tipai buvo pagrįsti tuo, koks kilmės šaltinis. Taigi motyvacija gali būti valdoma tiek viduje, tiek išorėje. Naudodamas skirtingas motyvacijos rūšis ir problemas, K.Unsworth sukūrė matricą, kuri kūrybiškumą suskirstė į keturis tipus:

1.Reaguojantis kūrybiškumas: iš išorės vedamos uždaro tipo problemos - šio tipo kūrybiškumas turi mažiausiai galimybių kūrybiškam indėliui, tačiau dažnai pastebimas profesiniuose santykiuose.

2. Laukiamas kūrybiškumas: išoriškai skatinamas atviro tipo problemos - šio tipo kūrybiškumas dažniausiai pastebimas mene ir poezijoje, kur problema atrandama savaime.

3. Pagalbinis kūrybiškumas: viduje skatinamas uždaras problemos tipas - šio tipo kūrybiškumas dažnai susijęs su savanorių elgesiu, nes problema yra žinoma, tačiau prisidedantį kūrybiškumą vykdantis asmuo tai daro savo noru ir nėra išoriškai motyvuojamas.

4. Proaktyvus kūrybiškumas: vidinis, atviro tipo problemos valdomas kūrybiškumas yra sprendžiant neaiškią problemą, kurią reikia rasti. Dažnai spontaniško kūrybiškumo pasekoje, kada problema nebuvo akivaizdi, tačiau buvo rasta ir kūrybiškai išspręsta.

Šiuo modeliu K.Unsworth išryškino konteksto svarbą. Tai reiškia, J. P. Guilfordo pasiūlyti pažinimo gebėjimai kaip kūrybiškumo komponentas,- kontekstas yra dar vienas veiksnys, formuojantis kūrybiškumo rūšis. Be to, K. Unsworth paaiškina, kad inovacijos naudojamos įgyvendinant idėjas, o kūrybiškumas apibūdina tik idėjų generavimą.

Asmenybės faktorius. Be intelekto ir konteksto, yra dar viena pagrindinė teorija, paaiškinanti kūrybiškumo komponentus - tai asmenybės faktorius. Nors asmenybė yra glaudžiai susijusi su pažinimo gebėjimais, tai yra dar vienas vidinis veiksnys, turintis įtakos kūrybiniam procesui. Ši teorija suskirsto asmenybės poveikį kūrybiškumui į dvi galimybes:

1. „Mažasis K“ : kūrybiškumas, kurį galima pamatyti kasdieniame gyvenime, tačiau tai dažniausiai yra mažos galimybės pokyčiui, kad įtakotų situaciją.

2. „Didysis K“ : reikšmingi pokyčiai, turintys įtakos kitų žmonių mąstysenai, jausmams ir gyvenimui.

Priklausomai nuo to, kokios asmenybės žmogus, tokį poveikį ji turės kūrybiniam procesui. Kūrybinė idėja gali būti ta pati, tačiau vienas scenarijus veikia tik vieną asmenį, o kita situacija gali turėti poveikį milijonus žmonių. Skirtumas yra asmenybėje.

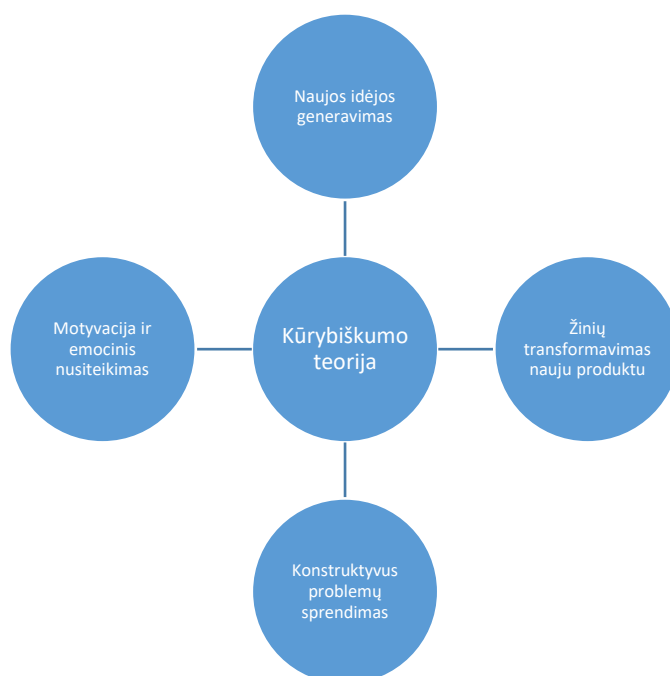
Vienas pagrindinių asmenybės matavimo būdų yra J.M. Digmano „Big-5“ asmenybės bruožai OCEAN :

1. Atvirumas (openness),
2. Sąžiningumas (conscientiousness),
3. Ekstravertiškumas (extraversion),
4. Sutartinumas (agreeableness) ir
5. Neurotiškumas (neuroticism).

J.P. Digmanas naudoja šiuos bruožus skirstydamas asmenybės tipus į išmatuojamus dydžius. Nors nėra aišku, kaip kiekvienas iš šių individualių bruožų veikia kūrybinį procesą, pagrindinis dalykas yra tas, kad visa asmenybė daro įtaką kūrybiniam procesui.

M. Boden (1994) apibūdino kūrybiškumą:

1. Kūrybiškumas yra susistemintų konceptualių erdvių, turinčių įvairius matmenis, ribas, kelius ir lygius, žemėlapių sudarymas ir tyrimas.
2. Kartais kūrybinės idėjos kyla nuodugniai ištyrus esamą konceptualią erdvę.
3. Giliai kūrybinės idėjos transformuoja ir kartais labai pakeičia konceptualias erdves.
4. Tyrinėjimas sudėtingose erdvėse reikalauja daug pastangų.
5. Erdvės transformacija suponuoja meta pavaizduotus žemesnio lygio apribojimus.



2 pav. M. Boden (1994) kūrybiškumo modelis.

Arne Dietrich (2004) nustato 4 skirtingus kūrybiškumo tipus, remiantis neufiziologija, atitinkančius skirtingas smegenų veiklas. Pagalvokite apie tai kaip apie matricą:

1. *Sąmoningas ir pažintinis kūrybiškumas* yra toks kūrybiškumas, kuris įgyjamas disciplinuoto ilgalaikio darbo pasekoje. Sąmoningas ir pažintinis kūrybiškumas kyla iš smegenyse esančios prefrontalinės žievės (PFC). PFC leidžia jums atlikti 2 dalykus: 1) atkreipti dėmesį ir 2) užmegzti ryšį tarp informacijos, kurią išsaugojote kitose smegenų dalyse. Kad atsirastų apgalvotas, pažintinis kūrybiškumas, jau turite turėti žinių apie vieną ar daugiau konkrečių temų. Pavyzdžiui,

Thomas Edisonas (elektros lemputės, fonografo, vaizdo kameros išradėjas) - prieš išradimą, jis atliko eksperimentą po eksperimento.

Sąmoningam ir pažintiniam kūrybiškumui reikalingos žinios ir laikas.

2. *Sąmoningas emocinis kūrybiškumas*. Asmeninės proveržio akimirkos – kada patiriamas ženklus asmeninis emocinis sukrėtimas ir priimami problemų sprendimai - asmeninę sąmoningą, emocingą kūrybiškumą. Šio tipo kūrybiškumas susijęs ir su impulsais prefrontalinėje žievėje (PFC). Tai yra sąmoninga dalis. Tačiau užuot sutelkus dėmesį į tam tikrą žinių ar kompetencijos sritį, užsiimant sąmoningu, emociniu kūrybiškumu, patiriama daugybė akimirkų, susijusių su jausmais ir emocijomis. Cingulinė žievė yra smegenų dalis, kuri apdoroja sudėtingus jausmus, susijusius su jūsų sąveika su kitais ir jūsų vieta pasaulyje. Cinguluota žievė yra prijungta prie PFC. Šio tipo kūrybos atveju veikia prefrontalinė ir cingulinė žievė.

Sąmoningam ir emociniam kūrybiškumui reikalinga ilga laiko trukmė.

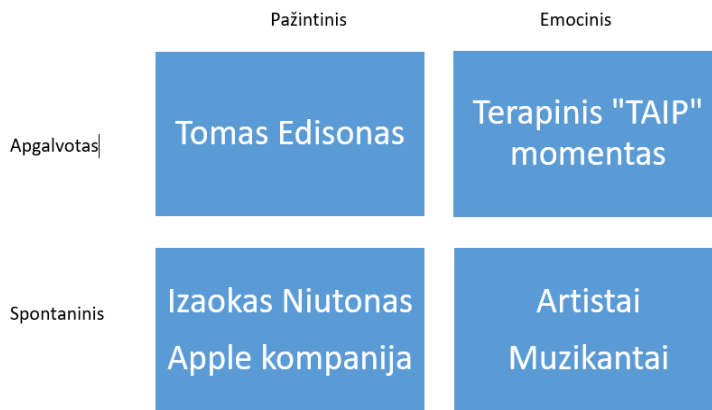
3. *Spontaniškas ir pažintinis kūrybiškumas* apima pagrindinius smegenų ganglijus, kur yra sukauptas dopaminas ir tai yra smegenų dalis, veikianti už sąmoningo supratimo ribų. Spontaniško, pažintinio kūrybiškumo metu sąmoningos smegenys nustoja dirbti su problema, o tai nesąmoningai smegenų daliai suteikia galimybę ją spręsti. Jei problemai spręsti reikalingos patirtys, tuomet ją reikia laikinai pašalinti iš sąmoningo suvokimo. Atlikdamas kitą, nesusijusią veiklą, prefrontalinė (PFC) gali sąmoningai apdoroti informaciją naujais būdais.

Pavyzdys: Istorija apie Isaacą Newtoną, galvojančią apie gravitaciją stebint krintančią obuolį, yra spontaniško ir pažintinio kūrybiškumo pavyzdys. Tokio tipo kūrybiškumui reikalingos esamos žinios. Tai yra pažintinė dalis.

Spontaniškam ir pažintiniam kūrybiškumui būdingas impulsyvus problemos sprendimas.

4. *Spontaninis ir emocinis kūrybiškumas* kyla iš migdolo (lot. amygdala). Migdole apdorojamos pagrindinės emocijos. Kai sąmoningos smegenys ir PFC neaktyvuotos, gali atsirasti spontaniškų idėjų ir kūrybiškų. Tai toks kūrybiškumas, kuris būdingas menininkams ir muzikantams. Šiam kūrybiškumo tipui nėra būtinų specialių žinių (jos nėra pažintinės), tačiau norint, kad migdolas pasireikštų – tai spontaniškos ir emocingos kūrybinės idėjos materializacijai dažnai reikia įgūdžių (rašymo, meninių, muzikinių).

Spontaniško ir emocinio kūrybiškumo tikriausiai negalima sukurti



3 pav. 4 kūrybiškumo tipai, sąlygojami skirtingų galvos smegenų struktūrų. A. Dietrich (2004)

Modernioje visuomenėje logiką keičia kūrybiškumas. Bražienė (2004), išskiria keturias kūrybingumo esmės teorijas: 1. Kūrybingumas kaip veiklos produktas; 2. Kūrybingumas kaip kūrybinės veiklos procesas; 3. Kūrybingumas kaip kūrybiniai gabumai; 4. Kūrybingumas kaip asmenybės bruožų visuma. Svarbu išskirti dvi koncepcijas – kaip procesas ir kaip rezultatas.

Apibendrinus teorijas, nustatytos 5 kūrybingumo kryptys (Bražienė, Starko 2004):

2 lentelė: Išplėtos kūrybingumo teorijos

Pagrindinės kryptys	Ryškesniausi atstovai	Kūrybingumo samprata
1. Psichoanalitinė teorija	Z. Freud, L. Kubie, E. Kris, C. Jung, A. Rottenberg, A. Miller	Kūrybingumas suprantamas kaip kūrybinis mąstymas.
2. Humanistinė teorija	A. Maslow, C. Rogers, J. Gavan, L. Vygotskij	Kūrybingumas slypi kiekviename asmenyje, tik svarbu sudaryti sąlygas jam skleistis.
3. Bihevioristinė teorija	B. Skinner, S. Mednick	Kūrybingumas yra reakcija į tam tikrą stimulą.
4. Kognityvinė teorija	J. Guilford, D. Perkins, R. Weisberg	Kūrybingumą lemia kognityvinių gebėjimų kompleksas.
5. Kompleksinė teorija	D. Simonton, D. Feldman, R. Sternberg, T. Lubart, H. Gruber, M. Csikszentmihalyi, H. Gardner	Kūrybingumas nėra tiesiogiai susijęs su konkrečiais kognityviniais procesais ar asmenybės savybėmis. Jis sietinas su įvairių veiksnių kompleksišku poveikiu.

Autorius: Bražienė (2004)

Kada organizacija, prisitaikydama prie aplinkos kintančių faktorių, sugeba sukurti naujus ir rinkoje gerai vertinamus produktus ir paslaugas, tuo pat metu pati atsinaujindama, ji vadinama kūrybinga organizacija. Pasak Girdauskienės (2011), "kūrybinė organizacija pasižymi prigimtiniu individualiu kūrybiškumu ir kompetencija, generuoja ir panaudoja intelektualinį kapitalą, ku-

ria ir realizuoja kūrybiškus produktus ir tokiu būdu gauna ekonominę naudą ir užsitikrina konkurencinį pranašumą.“ Taigi kūrybinga organizacija geba vystyti savyje meniškąjį ir gamybinį profilius. Almonaitienės (2011) teigimu, “Organizacijos kūrybingumas – tai organizacijos, kaip visumos, gebėjimas generuoti ir įgyvendinti naujas idėjas, greitai ir efektyviai prisitaikyti prie kintančių išorinių sąlygų, atsinaujinti.“

Vadyboje dar naudojamas artimas kūrybiškam – intelektinė organizacija. Tai tokia organizacija, kuri puikiai išnaudoja ir valdo intelektinį kapitalą, išnaudoja vidinius ir išorinius stiprybes. Būdinga sukurti ryškius konkurencinius pranašumus. Jei toks principas tampa dominante, žinių srautas tarp darbuotojų įgauna sinergijos efektą. To pasekoje organizacijos vertybių sistemoje itin svarbiu dalyku tampa pasitikėjimas.

1.3. Kūrybiškumo svarba ir įtaka

Apibendrinant: kūrybingumas yra naujų idėjų išgryninimas, iškėlimas, kūrimas, o praktinis tų idėjų įgyvendinimas – inovacijų kūrimas. Inovacijos yra pagrindinis intelektinio kapitalo vystymo veiksnys. Tvaronavičiaus (2011) nuomone, “Inovacijos, viena vertus, traktuojamos kaip organizacijų galimybės, įgalinančios įgyti konkurencinį pranašumą, kita vertus, inovacijos įvardijamos kaip vienas pagrindinių nacionalinės ir globalios ekonomikos augimo veiksnių.“ Inovacijos inspiruoja naujų paslaugų ir produktų ne tik tiekimą į rinką, bet ir jų tobulinimą. Pasak Žilinsko, Dementjevovos (2012) yra teigiama, “kad inovacija – tai sėkmingas naujų idėjų, metodų ir technologijų komercinis pritaikymas, pateikiant rinkai naujus arba patobulintus produktus ir / ar procesus.“

Pagal Chen (2004) inovacijos yra skirstomos į tris dalis:

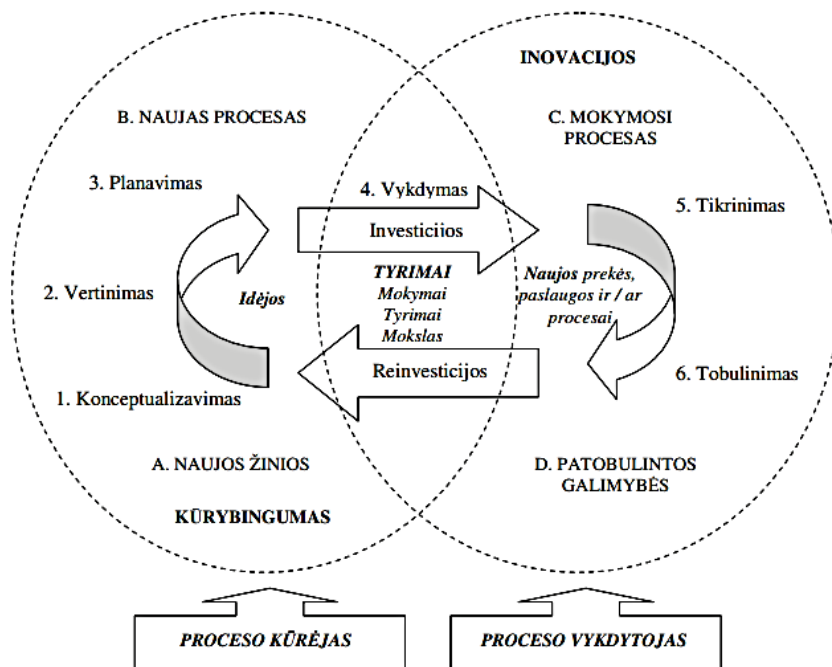
1. Inovaciniai pasiekimai - tai sudaro patentų skaičius vienam darbuotojui, inovacinių technologijų skaičius ir inovacijų pardavimų skaičius per 3 metus.
2. Inovaciniai mechanizmai – novatoriškų darbuotojų įdirbis, procentinis investicijų įnašas į tyrimus, tyrimų-plėtros, gamybos-rinkos koreliacija.
3. Inovacinė kultūra – verslo ir organizacinės kultūros plėtra ir vystymas, organizacijos darbuotojų sukurtų inovacijų plėtra.

Sisaye, Birnberg (2010) klasifikuoja organizacijos inovacijas pagal jų taikymo sritis:

1. Autonominės – savarankiškos, taikomos atskiruose organizacijos padaliniuose.
2. Sisteminės inovacijos – integruotos, turinčios visos organizacijos masto poveikį.

Susiejant kūrybiškumo ir inovacijų fenomeną galima daryti išvadą: inovacijos yra komercializuotos, konkurencingos naujos prekės, paslaugos, verslo ir kiti procesai, kurie gimsta transformuojant žinias ir kūrybines idėjas kūrybinio proceso metu.

Galima tai išreikšti teoriniu Dementjevės (2012) pasiūlytu modeliu, - kūrybingumas virsta inovacijomis, o dėl inovacijų reinvesticijų padeda organizacijai toliau plėstis ir būti kūrybinga.



4 pav. Kūrybos proceso organizacijoje valdymo modelis. J.Dementjeva (2012)

Modelyje pavaizduoti vienas su kitu susiję ciklai- nuo Jakubavičiaus (2003) pasiūlytos koncepcijos, kad naujos idėjos tampa naujomis paslaugomis, Dementjevės (2012) pasiūlytas reinvesticijų modelis. Sekantis ciklas 1-6 žingsniai parodo kūrybiškumo įtaka naujo produkto kūrimui. Vykdoma konceptualizacija, vertinimas ir planavimas. Vykdomo metu (4 žingsnis) – įvertinamas sprendimo tinkamumas. Tikrinimo metu (5 žingsnis) – ar planuotos priemonės veikia, ar reikia pakeitimų. Pakeitimų etapas (6 žingsnis) – tobulinimui įgyvendinami, galutinis planas realizuojamas. Modelio išskirtiniai bruožai – reinvesticijos į kūrybingumo vystymąsi, išskiriamas procesinis – sisteminis požiūris į inovacijas, inovacijų vystyme aktualizuojamas socializacijos procesas, integruotas Shewharto-Demingo ciklas. Vidinis ciklas atspindi koncepciją, pagal kurią naujos idėjos ir žinios tampa naujomis prekėmis, paslaugomis arba procesais per tyrimus, mokslinę veiklą ir diegimą. Kitas ciklas rodo kūrybinio mąstymo vaidmenį visuose naujo produkto arba proceso kūrimo etapuose. Išorinis ciklas atskleidžia žinių, procesų ir praktikos tarpusavio priklausomybę.

Šiai dienai norint išplėtoti, vystyti organizacijos kūrybiškumą yra sudaromos kūrybinės komandos. Pagal Павлова (2010) pateikia pagrindinius vaidmenis, suformuojantys komandą:

1. Pirmininkas – lyderis, rodantis kelią tikslui pasiekti, veiksmingai valdantis komandos išteklius.

2. Dizaineris nukreipia komandos narių dėmesį reikiama linkme, moderuoja grupinius aptarimus.

3. Idėjų generatorius pateikia naujas idėjas ir strategijas.

4. Kritikas pragmatiškai analizuoja problemas, kritikuoja idėjas.

5. Darbo bitė idėjas ir planus paverčia realybe.

6. Komandos rėmėjas atlieka diplomato vaidmenį, palaiko komandos dvasią, pakelia nuotaiką, sprendžia streso problemas.

7. Medžiotojas ieško naujų idėjų už komandos ribų ir praneša apie jas, palaiko komandos ryšius su išorine aplinka, tiekia reikiamus išteklius.

8. Užbaigėjas palaiko komandos norą užbaigti darbą iki galo.

Pagal Beresnevičių (2010) – kūrybiniam procesui darantys įtaką veiksniai :

1. Žmonės, su kuriais bendrauja kūrybinio proceso subjektas.

2. Visuomenė.

3. Kultūra.

4. Fizinė aplinka.

5. Stimulai ir akstinai.

6. Kiti socialinės aplinkos veiksniai.

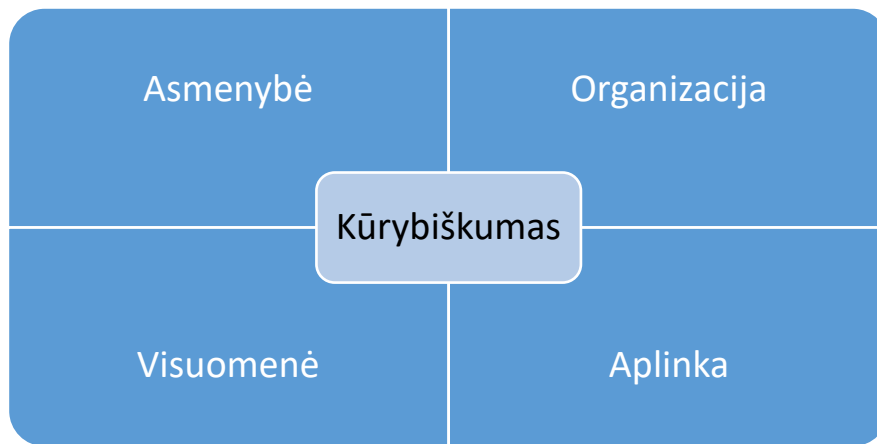
7. Laikas.

8. Laikmetis.

9. Techninių, gamtos, visuomenės, kitų sistemų dėsniai.

Apibendrinant, kūrybiškumas vertinamas kaip kūrybinės veiklos procesas ir produktas, vienas svarbiausių nūdienos verslumo veiksnių, įgauna tarpdisciplininę dimensiją.

Pagal Beresnevičių (2010), stebimas sisteminis kūrybiškumo požiūris:



5 pav. Kūrybiškumo matrica (Beresnevičius, 2010)

Organizacijos darbuotojų kūrybiškumas yra viena iš sąlygų įtvirtinanti konkurencinį pranašumą. Tokia organizacija pasižymi kompetencija, intelektualio kapitalo generacija, efektyviau vysto inovacijas, kurios XXI amžiuje yra ne tik technologinės, bet ir procesų, rinkodaros, valdymo metodų, produktų inovacijos. Inovacijos skirstomos į inovacinius pasiekimus, inovacinį mechanizmą ir inovacinę kultūrą. Būtinės reinvesticijos į kūrybingumo plėtojimą, naujų idėjų generavimas, ko pasekoje generuojamas organizacijos konkurencinis pranašumas.

Amabile T.M., Pratt M.G pasiūlytas kūrybiškumo ir inovacijų tarpusavio sąsajų modelis. Pirma - stebimas aukštas izomorfizmas tarp to, ko reikia individualiam kūrybiškumui, ir to, ko reikia organizacinėms naujovėms. Antra, modelis daro prielaidą, kad individualus kūrybiškumas ir organizacinės naujovės yra neatskiriamai susiję. Individų ar komandų kūrybiškumas organizacijose skatina organišką naujoves. Tuo pat metu organizacijos funkcijos, įskaitant vadybos praktiką, informacijos santrauką skatina individualų ir komandos kūrybiškumą.

Pirmiausia - svarbiausias kūrybiškumui – vidinės motyvacijos principas. Žmonės gali būti iš esmės motyvuoti atlikti užduotį, susidomėjimą, malonumą, pasitenkinimą ir iššūkį paties kūrinio arba išoriškai motyvuoto spaudimo, tokie kaip terminai ar teigiami motyvatoriai (paskatos ir pripažinimas), arba motyvuojamas tiek iš vidinių, tiek išorinių veiksnių. Vidinės motyvacijos principas teigė, kad žmonės kūrybiškiausi tada, kai yra pirmiausia iš esmės (vidinės), o ne iš išorės, Motyvavimo principas buvo pagrįstas idėja, kad išorinė motyvacija veikia priešingai nei vidinė motyvacija, ir niekada nėra palanki kūrybai, jei ji stipresnė nei vidinė motyvacija. Antrasis centrinis darinys - socialinė aplinka - darbo aplinka - daro įtaką kūrybiškumui įvairiais būdais. Organizacijose kūrybiškumui įtakos turi aukščiausi vadovavimo lygiai, per jų nustatytas strategijas,

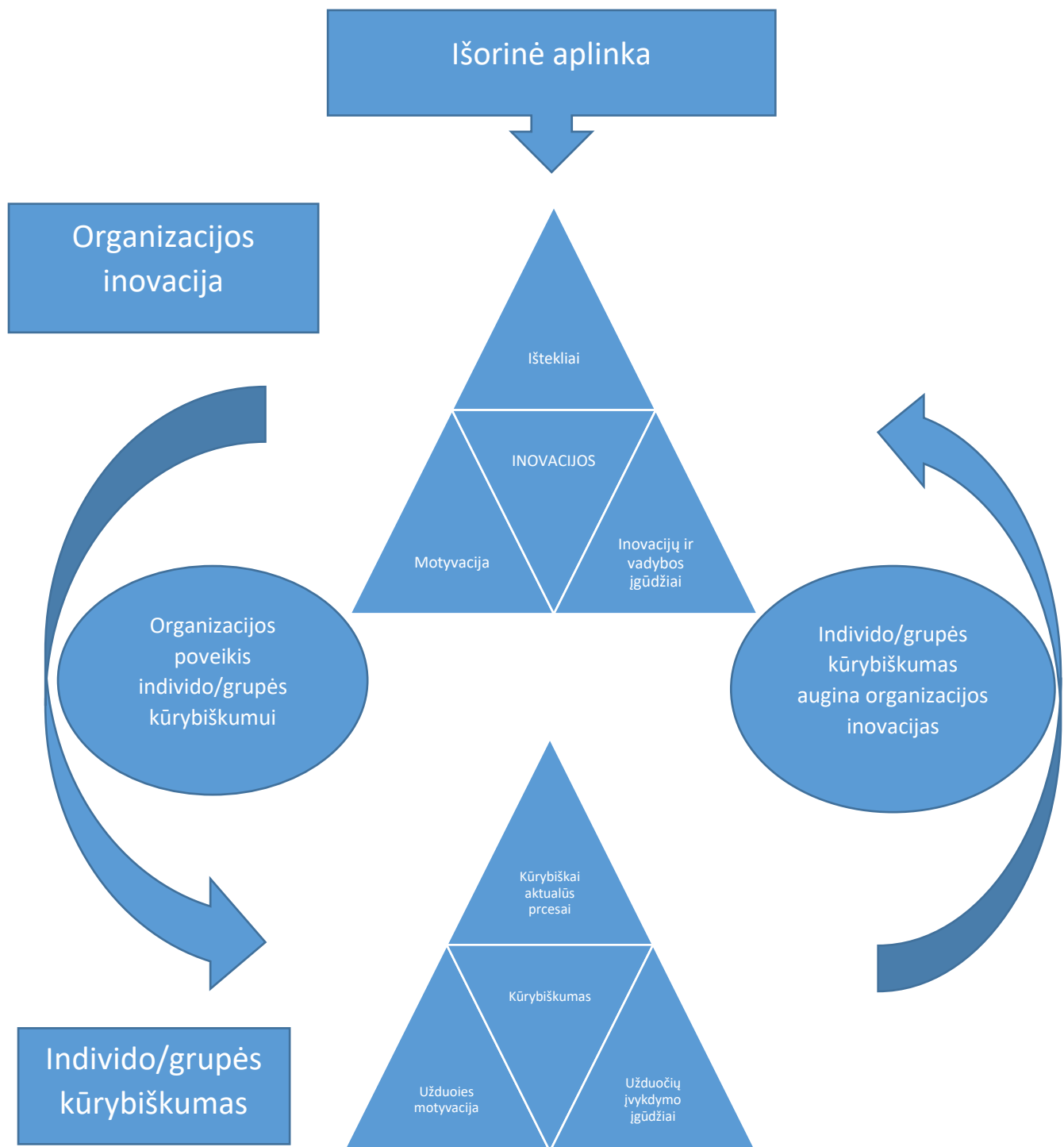
struktūras ir politiką jie nustato ir vertybes, apie kurias jie bendrauja. Kūrybiškumą veikia visi valdymo lygiai vadovų kasdieninė praktika bendraujant su asmenimis, komandos ir jų projektai. Ir individualus kūrybiškumas yra paveiktas kasdienio bendradarbių požiūrio ir elgesio, per diadinę sąveiką ir komandos elgsenos dinamiką.

Svarbu nepamiršti, kad tikroji organizacinė motyvacija diegti naujoves yra pažymėta šališkumu dėl rizikingų aktų prisiėmimo (palyginti su prisirišimu prie status quo), atvirumas naujoms idėjoms, kūrybinio ugdymo sistema, idėjos strategija vesti organizacijos pramonę į ateitį.

Abiem procesams reikalingi trys komponentai:

1. Pagrindiniai ištekliai ar žaliavos;
2. Procesų ar įgūdžių rinkinys, kaip juos derinti naujais būdais;
3. Naudotojas (individas arba individų grupė)

Kūrybiškumo ir inovacijų sąsajų matrica:



6 pav. Komponentų, turinčių įtakos inovacijoms ir kūrybiškumui, abstrakcija ir jų sąveika
Amabile T.M., Pratt M.G. (2016)

2. Tiriamoji dalis: Sveikatos priežiūros organizacijų vadovų, įstaigų padalinių vadovų požiūris į kūrybiškumą, jo reikšmė kasdieniniame darbe.

2.1. Tyrimo metodika ir kontingento apibūdinimas.

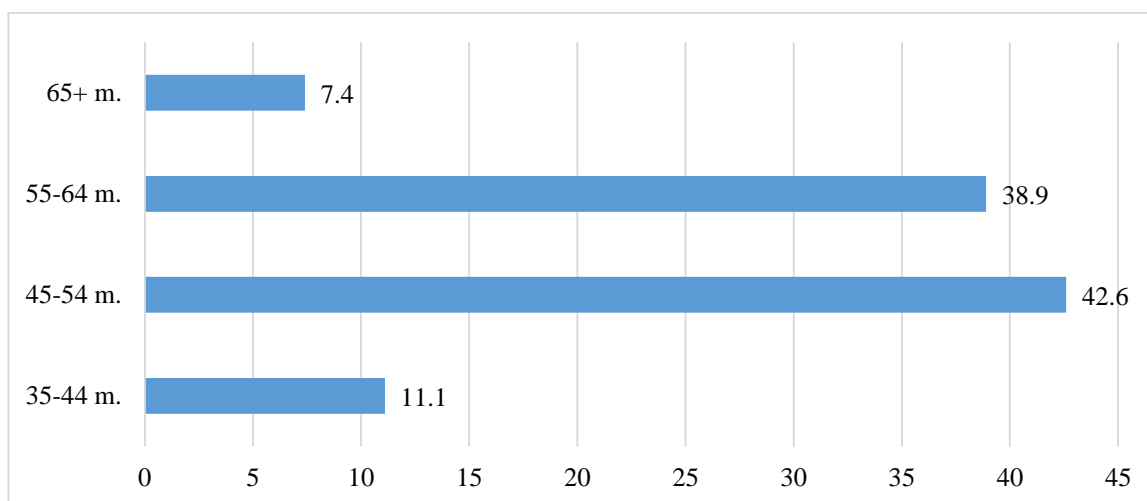
Tiriamoji darbo dalis – kiekybinis tyrimas – buvo atliktas 2020 metų gruodžio-2021 metų balandžio mėnesiais. Siekiant efektyvesnio tyrimo įgyvendinimo jis suskirstytas į keturis etapus, kurie pateikiami 3 lentelėje:

3 lentelė. Tyrimo etapų suskirstymas.

Tyrimo etapas	Veiksmas	Įgyvendinimo terminas
I	Anoniminė anketinė apklausa	2021-03-10
II	Gautų duomenų aprašymas	2021-03-25
III	Tyrimo rezultatų aprašymas	2021-03-31
IV	Tyrimo išvadų formulavimas	2014-04-12

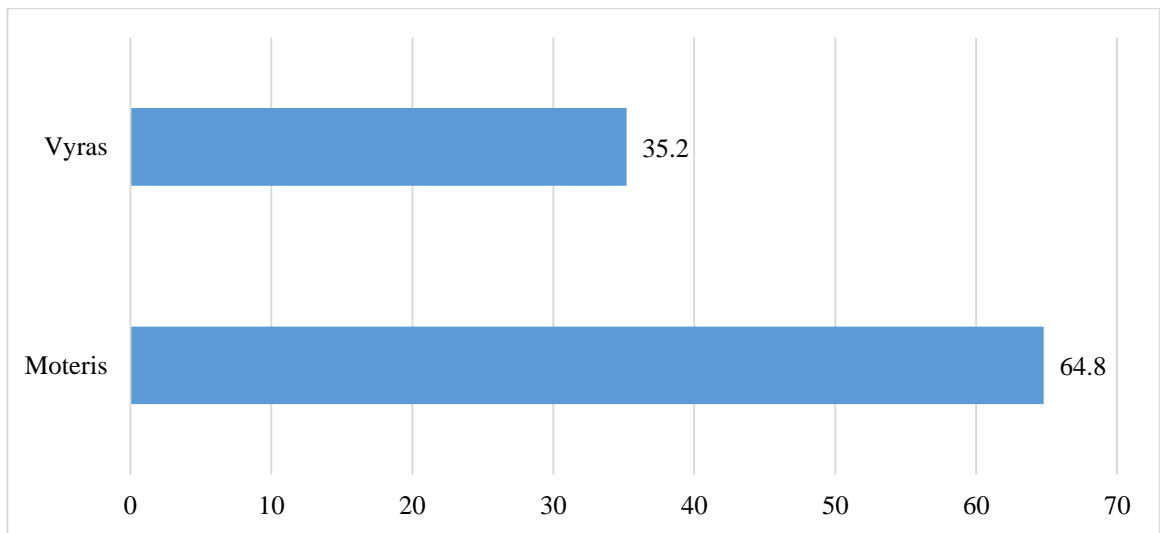
Tyrimė dalyvavo VŠĮ Klaipėdos vaikų ligoninės, VŠĮ Klaipėdos Universitetinė ligoninės, VŠĮ Šilutės ligoninės vadovai, skyrių, padalinių, komitetų, darbo grupių vadovai ir ordinatoriai.

2.1.1. Demografinės respondentų charakteristikos



7 pav. Respondentų amžius (proc.) (n=54)

Tyrimė dalyvavo 6 respondentai 35-44 metų amžiaus, 23 respondentai priklausantys 45-54 metų amžiaus grupei, 21 respondentas 55-64 metų amžiaus grupei ir 4 respondentai priklausantys 65 m. amžiaus ir daugiau grupei.



8 pav. Respondentų lytis (proc.) (n=54)

Tyrime dalyvavo 35 moterys ir 19 vyrų. Visi respondentai yra įgiję aukštąjį universitetinį išsilavinimą ir turi magistro laipsnį.

Apklausoje anketa sudaryta iš dviejų dalių:

1. Demografinė dalis;
2. Kūrybiškumo ir inovacijų analitinė dalis.

Anketą sudarė 20 klausimų. Respondentai šioje anketoje turėjo pasirinkti vieną arba kelis jiems labiausiai tinkamus atsakymo variantus.

Respondentų amžius, lytis buvo fiksuoti demografinėje klausimyno dalyje. Kūrybiškumo ir inovacijų analitinė anketos dalis, apimanti kūrybiškumo sampratą, asociacijas, įgijimą, ugdymą, mokymą, poreikį, skatinimo ir stabdymo veiksniai, inovacinės, kūrybingos organizacijos ir inovacijų ryšį.

Esanti Covid-19 pandemija nesuteikė galimybių išdalinti anketas tiesiogiai dėl karantino ypatybių. Todėl VŠĮ Klaipėdos Universitetinė ligoninė ir VŠĮ Šilutės ligoninės darbuotojams anketos išsiųstos elektroniniu paštu. VŠĮ Klaipėdos vaikų ligoninės respondentams pateiktos tiesiogiai.

Tyrimo imtis sudaryta ištisinės atrankos metodu, t.y., į tyrimo kontingentą įtraukti visi tyrimo kriterijus atitinkantys 92 respondentai. Respondentams buvo įteikta 92 anketos, atgauta – 54 (grįžtamumas – 58,69 proc.).

2020.11.06 buvo gautas Klaipėdos universiteto Sveikatos mokslų fakulteto Sveikatos priežiūros vadybos katedros Bioetikos komiteto leidimas atlikti tyrimą.

Kad būtų užtikrintas tyrimo etikos principų laikymasis, buvo kreiptasi į sveikatos priežiūros įstaigos administraciją ir supažindinta su tyrimo tikslu ir klausimynu. Gautas įstaigos vadovo leidimas atlikti tyrimą. Tyrimo respondentai buvo supažindinti su tyrimo tikslu, anketos pildymo taisyklėmis, paaiškinta jų svarbą tyrimui. Be to, buvo garantuotas anonimiškumas ir konfidencialumas.

Tyrimas buvo realizuotas remiantis šiais etikos principais:

- Konfidencialumo – respondentams garantuota, kad tyrėjas neatskleis anketoje pateiktų duomenų apie asmenį, pateikęs jam informaciją;
- Anonimiškumo – respondentams garantuota, kad niekur nebus minimi jų individualūs duomenys. Paaiškinta, kad tyrimo metu gauti rezultatai bus apibendrinti ir pristatomi baigiamajame magistro darbe;
- Savanoriškumo – apklaustieji tyrime dalyvaus savo noru;
- Autonomija. Pagarba žmogui ir teisė apsispręsti dėl dalyvavimo tyrime;
- Nepakenkimas. Tyrėjas visuose tyrimo etapuose turi stengtis apsaugoti tiriamąjį nuo galimos žalos (psichologinės, materialinės, fizinės, finansinės, socialinės);
- Geranoriškumas (teisė nebūti pažeistam ir išnaudotam);

Teisingumas/sąžiningumas

Tyrimo duomenų statistinei analizei buvo naudojamas IBM SPSS Statistics 21 programos paketas. Kiekybiniai duomenys pateikiami procentine ir skaičių išraiška, taikomi aprašomosios statistikos metodai: aritmetinis vidurkis \bar{X} ir standartinis nuokrypis. Skaičiuojant skirtumus pagal amžiaus grupes buvo skaičiuotas neparametrinis *Manno Whitney* kriterijus ir Chi kvadrato X^2 kriterijus. Darbe naudotas reikšmingumo lygmuo $\alpha = 0,05$, tai reiškia statistiškai reikšmingi skirtumai yra kai $p \leq 0,05$.

2.2. Tyrimo rezultatai

2.2.1. Kūrybiškumo samprata

4 lentelė. Kūrybiškumo samprata. (n-54)

Kūrybiškumas yra	Procentai
Gebėjimai, išgalės, gabumai, įkvėpimas, išmonė, išradingumas, originalumas, problemų sprendimas ir kūrybinė vaizduotė.	63
Tai divergentinio mąstymo būdas ir nestandartinis požiūris į aplinką norint sukurti naują produktą.	5,6
Tai naujų, reikšmingų, tinkamų ryšių suradimas, pasireiškiantis naujų galimybių, neįprastų sprendimo būdų atskleidimu.	11,1
Tai polinkis į naujoves, elgesio rezultatai pasižymintys originalumu ir adekvatumu	20,4

Dauguma respondentų (34 respondentai) mano, kad kūrybiškumas yra gebėjimai, išgalės, gabumai, įkvėpimas, išmonė, išradingumas, originalumas, problemų sprendimas ir kūrybinė vaizduotė. 11 respondentų nuomone, kūrybiškumas yra polinkis į naujoves, elgesio rezultatai pasižymintys originalumu ir adekvatumu. 6 respondentai mano, kad tai yra naujų, reikšmingų, tinkamų ryšių suradimas, pasireiškiantis naujų galimybių, neįprastų sprendimo būdų atskleidimu. Mažiausiai respondentų (3 respondentai) kūrybiškumą sieja su divergentinio mąstymo būdu ir nestandartiniu požiūriu į aplinką norint sukurti naują produktą.

Darbe buvo sudarytos amžiaus grupės jaunesnių darbuotojų (35-54 m. amžiaus) ir vyresnių darbuotojų (55 – 65 plus).

5 lentelė. Kūrybiškumo samprata pagal amžiaus grupes (skaičius, proc.)

Kūrybiškumas yra	Jaunesni darbuotojai (n-29)	Vyresni darbuotojai (n-25)
Gebėjimai, išgalės, gabumai, įkvėpimas, išmonė, išradingumas, originalumas, problemų sprendimas ir kūrybinė vaizduotė.	17 (58,6)	17 (68,0)
Tai divergentinio mąstymo būdas ir nestandartinis požiūris į aplinką norint sukurti naują produktą.	2 (6,9)	1 (4,0)
Tai naujų, reikšmingų, tinkamų ryšių suradimas, pasireiškiantis naujų galimybių, neįprastų sprendimo būdų atskleidimu.	5 (17,2)	1 (4,0)
Tai polinkis į naujoves, elgesio rezultatai pasižymintys originalumu ir adekvatumu	5 (17,2)	6 (24,0)

Kaip matome, tiek jaunesni, tiek vyresni darbuotojai kūrybiškumą supranta taip pat ir ji sieja su gebėjimais, išgalėmis, gabumais, įkvėpimu, išmone, išradingumu, originalumu, problemų sprendimu ir kūrybine vaizduote.

6 lentelė. Teiginiai apie kūrybiškumą (n-54)

Teiginiai	Respondentų skaičius	Procentai
Aš galiu pasigirti lakia vaizduote	18	33,3
Man dažnai tenka dirbti su kūrybingais žmonėmis	14	25,9
Man patinka rasti įdomius sprendimus	33	61,1
Man dažnai pavyksta rasti išeitį iš keblios situacijos	33	61,1
Mano darbe kūrybiškumas nereikalingas	3	5,6
Mano darbe netinkamos sąlygos kūrybiškumui pasireikšti	1	1,9
Aš mėgstu kurti	7	13,0
Kuria tik menininkai	3	5,6
Kiti mane laiko kūrybingu žmogumi	6	11,1

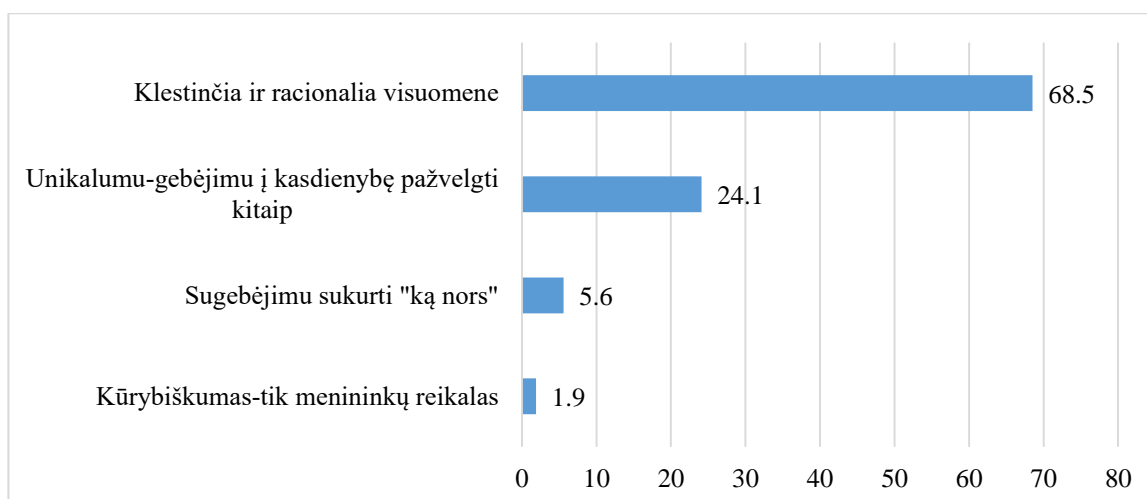
Kaip matome, daugumai respondentų dažnai pavyksta rasti išeitį iš keblios situacijos, patinka rasti įdomius sprendimus, ne maža dalis respondentų mano, kad turi lakią vaizduotę ir mano kad jiems dažnai tenka dirbti su kūrybingais žmonėmis. Respondentai teigia, kad jiems reikalingas kūrybiškumas ir juo naudojami savo veiklose ir mėgsta kurti.

7 lentelė. Darbuotojo savybės (n-54)

Teiginiai	Respondentų skaičius	Procentai
Išradingumas	9	16,7
Drąsa	1	1,9
Veržlumas	4	7,4
Rizikos prisiėmimas	13	24,1
Tvirti asmeniniai įsitikinimai	37	68,5
Tolerancija	18	33,3
Suinteresuotumas	8	14,8
Paklusnumas	3	5,6
Atkaklumas	14	25,9
Pasitikėjimas	13	24,1
Noras tobulėti	9	16,7
Pastovumas	13	24,1
Tikslumas	5	9,3
Praktiškumas	12	22,2
Ryžtingumas	1	1,9
Motyvacija	8	14,8
Smalsumas	1	1,9
Lankstumas	4	7,4
Pagarba taisyklėms	12	22,2
Komunikabilumas	6	11,1

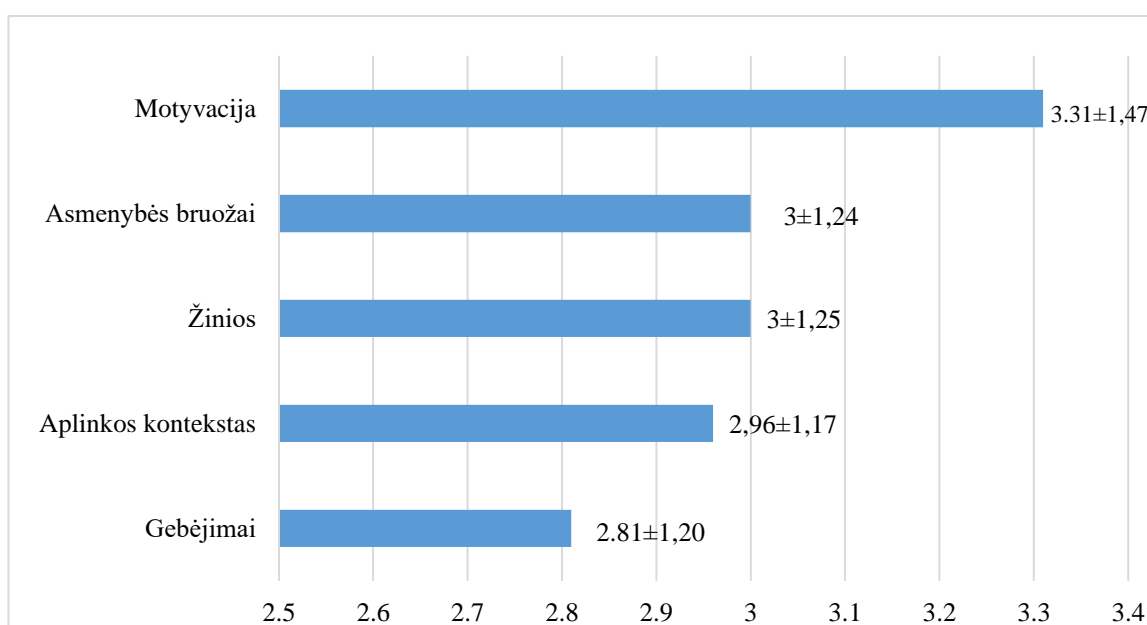
Respondentai įvardindami jiems labiausiai tinkančias savybes, kaip matome, dauguma nurodo tvirtus asmeninius įsitikinimus, kiek mažesnė dalis respondentų pasirinko toleranciją, rizikos prisėmimą, atkaklumą, pasitikėjimą, pastovumą, praktiškumą, pagarbą taisyklėms. Galima teigti, kad daugelis pasirinktų savybių yra susijusios su medicinos darbuotojams darbo veikloje reikalingomis savybėmis.

2.2.2. Kūrybiškumo asociacijos



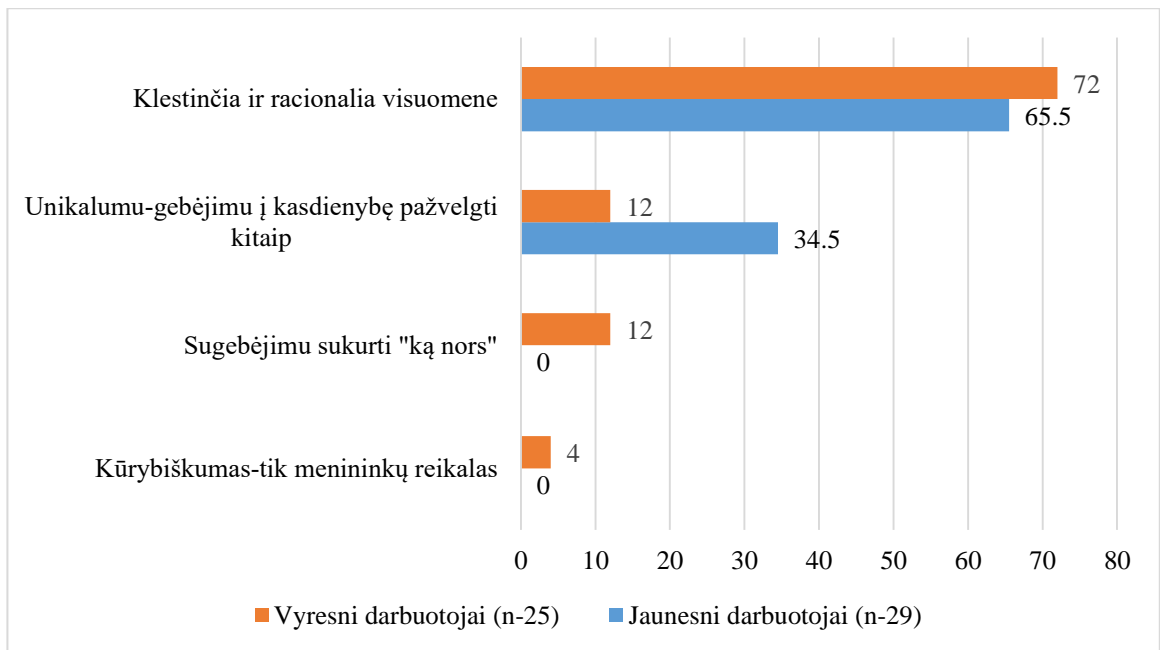
9 pav. Kūrybiškumo asociacijos (proc.) (n-54)

Daugumai respondentų (37 respondentai) kūrybiškumas asocijuojasi su klestinčia ir racionalia visuomene, 13 respondentų tai asocijuojasi su unikalumu, gebėjimu į kasdienybę pažvelgti kitaip. Respondentai nemano, kad kūrybiškumas yra tik menininkų reikalas ir gebėjimas sukurti „ką nors“, nes šiuos atsakymo variantus pasirinko 1 ir 3 respondentai.



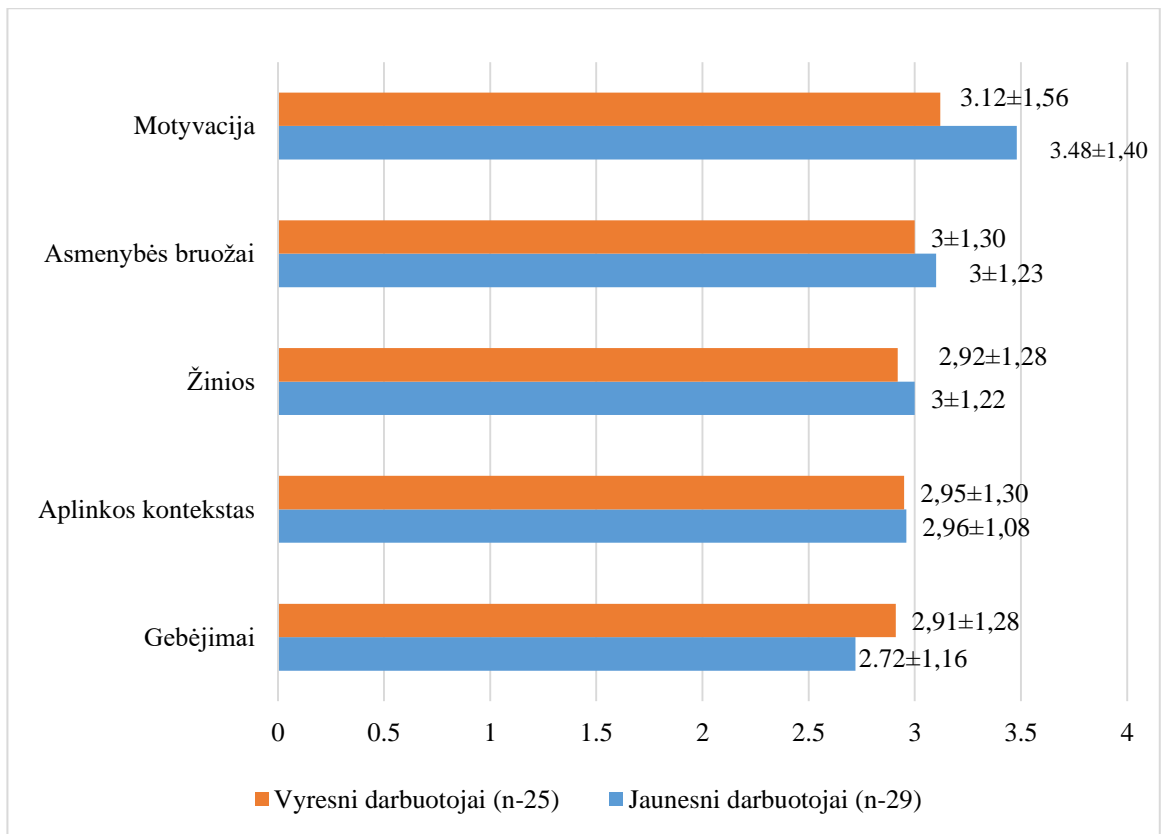
10 pav. Kūrybiškumo asociacijos (vidurkis, standartinis nuokrypis) (n-54)

Svarbiausiais kūrybiškumo komponentais respondentai laiko motyvaciją, asmenybės bruožus ir žinias, mažiausiai kūrybiškumui įtakos turi aplinkos kontekstas ir gebėjimai.



11 pav. Kūrybiškumo asociacijos pagal amžiaus grupes (proc.)

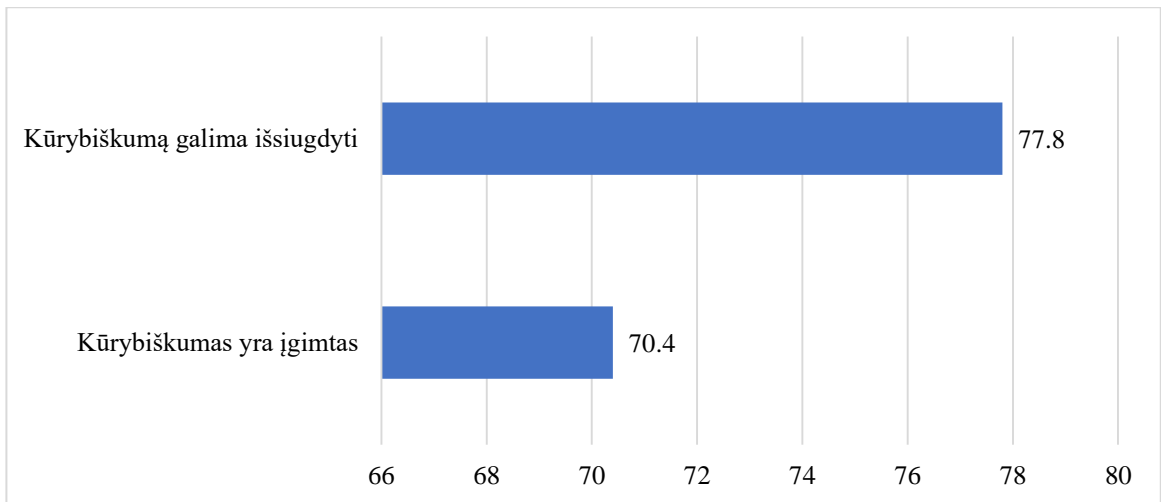
Daugumai abiejų amžiaus grupių darbuotojų kūrybiškumas asocijuojasi su klestinčia ir racionalia visuomene. Nei vienam jaunesnio amžiaus darbuotojui kūrybiškumas neasocijuosi su tuo, kad tai yra tik menininkų reikalas. Vyresnio amžiaus darbuotojų atsakymai pasiskirsto įvairiau, jiems kūrybiškumas asocijuojasi ir su tuo, kad tai yra sugebėjimas sukurti „ką nors“, jaunesnio amžiaus darbuotojai nepasirinko šio atsakymo varianto. Skirtumai atsiranda tarp darbuotojų amžiaus grupių vertinant kūrybiškumą kaip unikalumą – gebėjimą į kasdienybę pažvelgti kitaip, 10 jaunesnio amžiaus darbuotojų mano, kad kūrybiškumas yra unikalumas-gebėjimas kasdienybę pažvelgti kitaip, vyresnio amžiaus darbuotojų taip galvoja 3 respondentai. Statistinius skirtumas, vertinant kūrybiškumo asociacijas, pagal amžiaus grupes rodo ir kriterijus X^2 , kurio $p \leq 0,05$ ($p=0,057$)



12 pav. Kūrybiškumo asociacijos pagal amžiaus grupes (vidurkis, standartinis nuokrypis)

Kaip matome, jaunesnio ir vyresnio amžiaus darbuotojai kūrybiško komponentus vertina vienodai, šiek tiek daugiau jaunesnio amžiaus darbuotojų geriau vertina motyvaciją. *Manno Whitney* kriterijus statistiškai reikšmingų skirtumų tarp darbuotojų amžiaus grupių vertinant kūrybiškumo komponentus nerodo, nes visų komponentų $p \geq 0,05$.

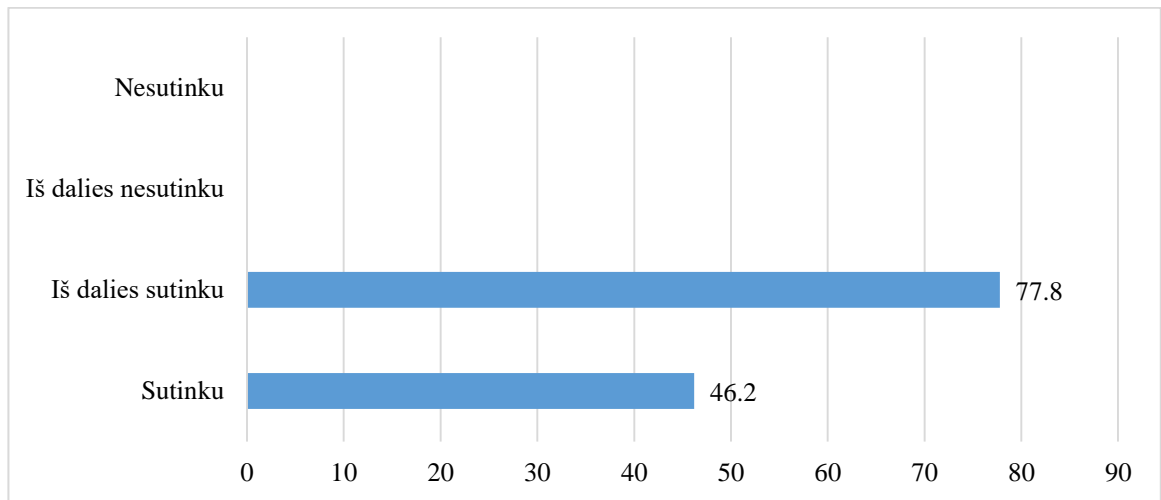
2.2.3. Kūrybiškumo įgijimas



13 pav. Kūrybiškumo įgijimas (proc.) (n-54)

Vertindami teiginius apie kūrybiškumą 42 respondentai mano, kad kūrybiškumą galima išsiugdyti, 38 respondentai mano, kad ši savybė yra įgimta. Šią nuomonę patvirtina ir atsakymai į kitą klausimą.

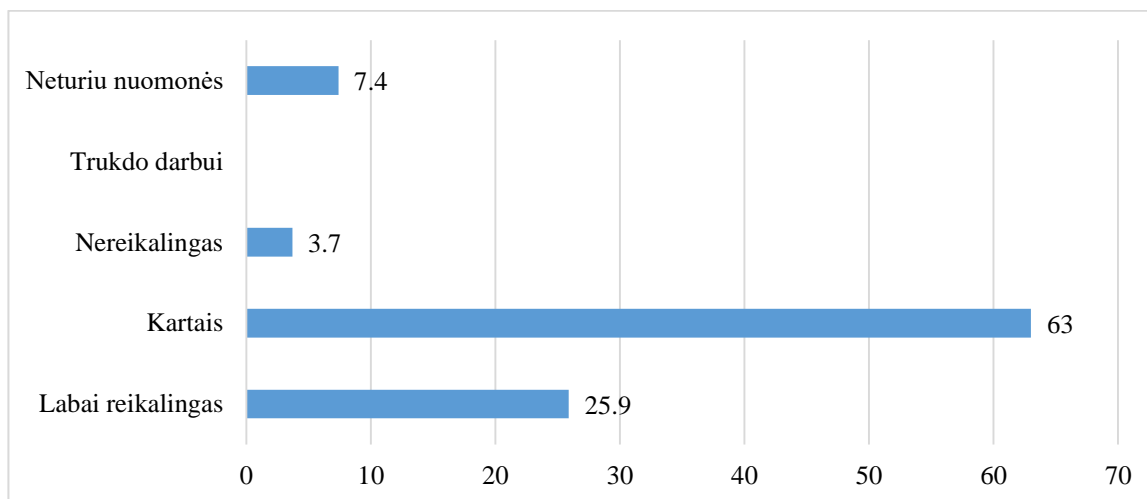
2.2.4. Kūrybiškumo ugdymas



14 pav. Kūrybiškumo ugdymas (proc.) (n-52)

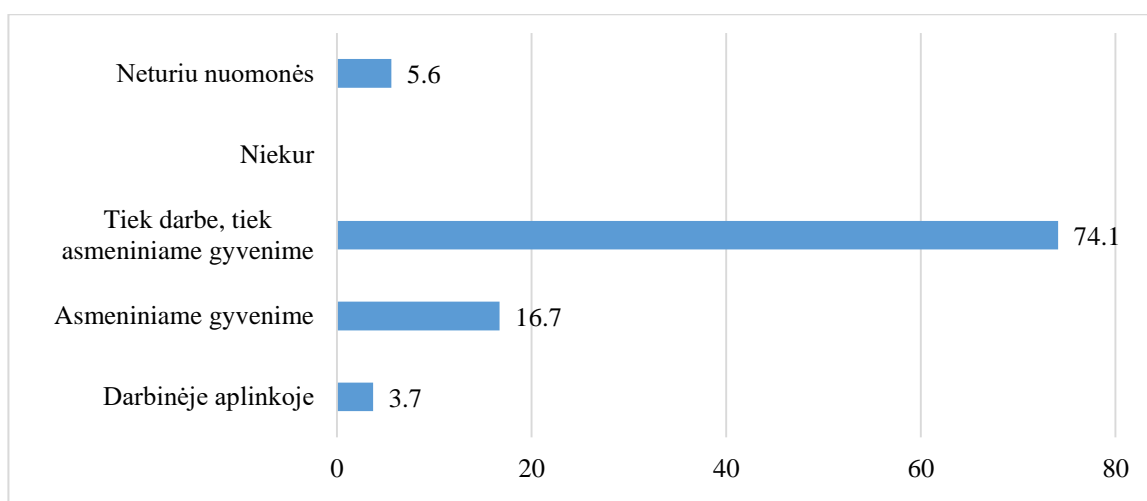
Dauguma (28 respondentai) respondentų nuomone iš dalies kūrybiškumą galima išsiugdyti, 24 respondentai sutinka, kad kūrybiškumą galima ugdyti, išsiugdyti.

2.2.5. Kūrybiškumo poreikis



15 pav. Kūrybiškumo reikalingumas darbe (proc.) (n-54)

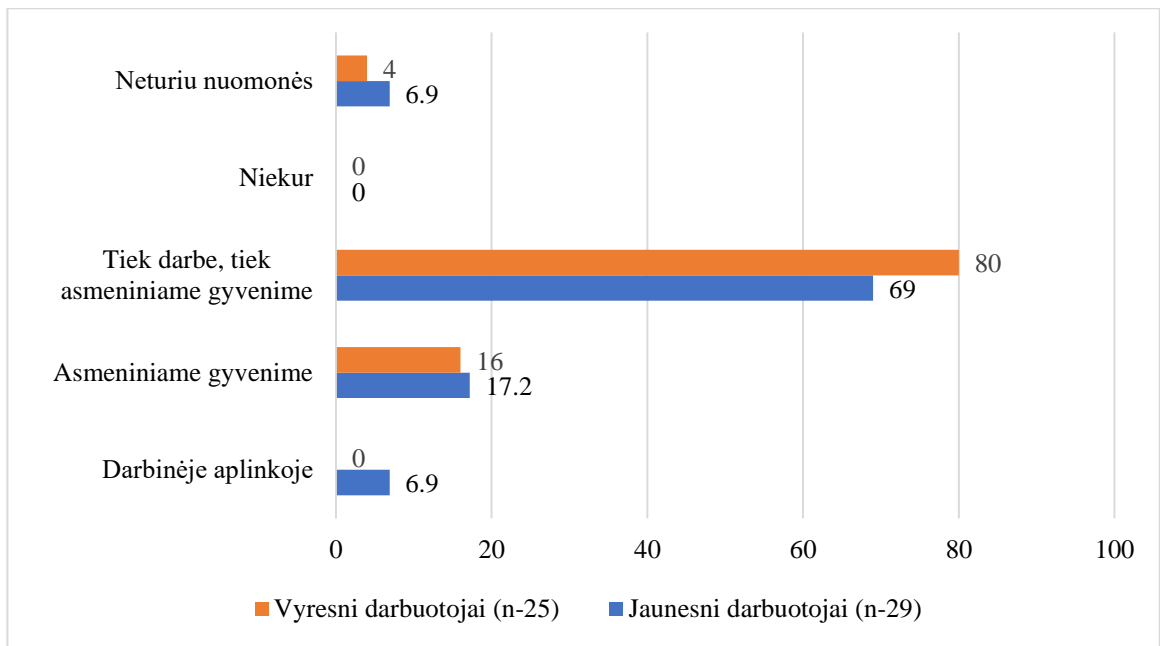
Didesnė dalis respondentų (34 respondentai) mano, kad jų darbe kūrybiškumas reikalingas kartais, 14 respondentų nuomone kūrybiškumas jų darbe yra labai reikalingas. Nei vienas respondentas neteigia, kad kūrybiškumas trukdo jų darbui.



16 pav. Sritys, kuriose prireikia kūrybiškumo (proc.) (n-54)

Respondentai teigia, kad kūrybiškumu naudojasi kartais, tačiau dauguma (40 respondentų) kūrybiškumu naudojasi tiek darbe, tiek asmeniniame gyvenime. Galima teigti, kad respondentai tikriausiai kūrybiškumu savo darbe naudojasi, net nesuvokdami, kad juo naudojasi. Darbinėje aplinkoje prireikia kūrybiško teigia 2 respondentai, 9 respondentams kūrybiškumo prireikia asmeniniame gyvenime.

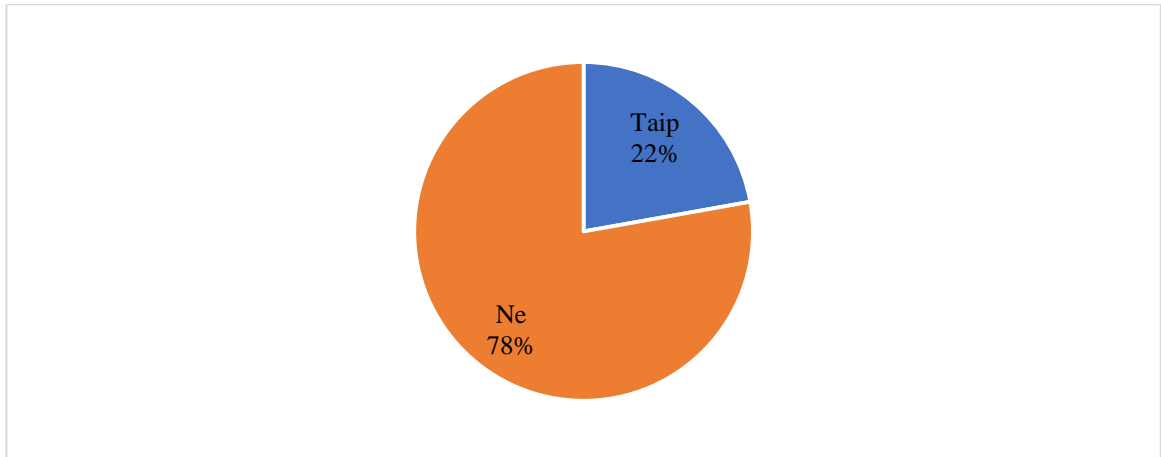
Daugumos respondentų (42 respondentai) 77,8 proc.) nuomone, net jų darbo aplinka yra palanki saviraiškai ir naujoms idėjoms, 3 respondentai (5,6 proc.) mano, kad darbo aplinka tam nepalanki ir 9 respondentai (16,7) tuo klausimų neturi nuomonės.



17 pav. Sritys, kuriose prireikia kūrybiškumo pagal amžiaus grupes (proc.)

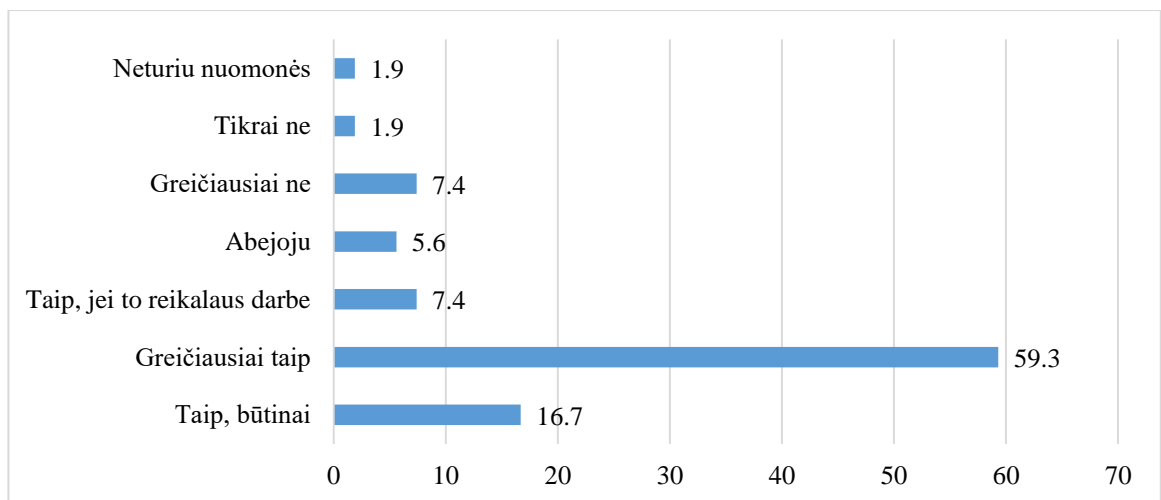
Abiejų amžiaus grupių darbuotojams kūrybiškumo prireikia darbe ir asmeniniame gyvenime (po 20 respondentų). Statistiškai reikšmingų skirtumų pagal amžiaus grupes kriterijus X^2 nerodo, nes kurio $p \geq 0,05$ ($p=0,540$).

2.2.6. Kūrybiškumo mokymai



18 pav. Dalyvavimas kūrybiškumą skatinančiuose mokymuose (proc.) (n-54)

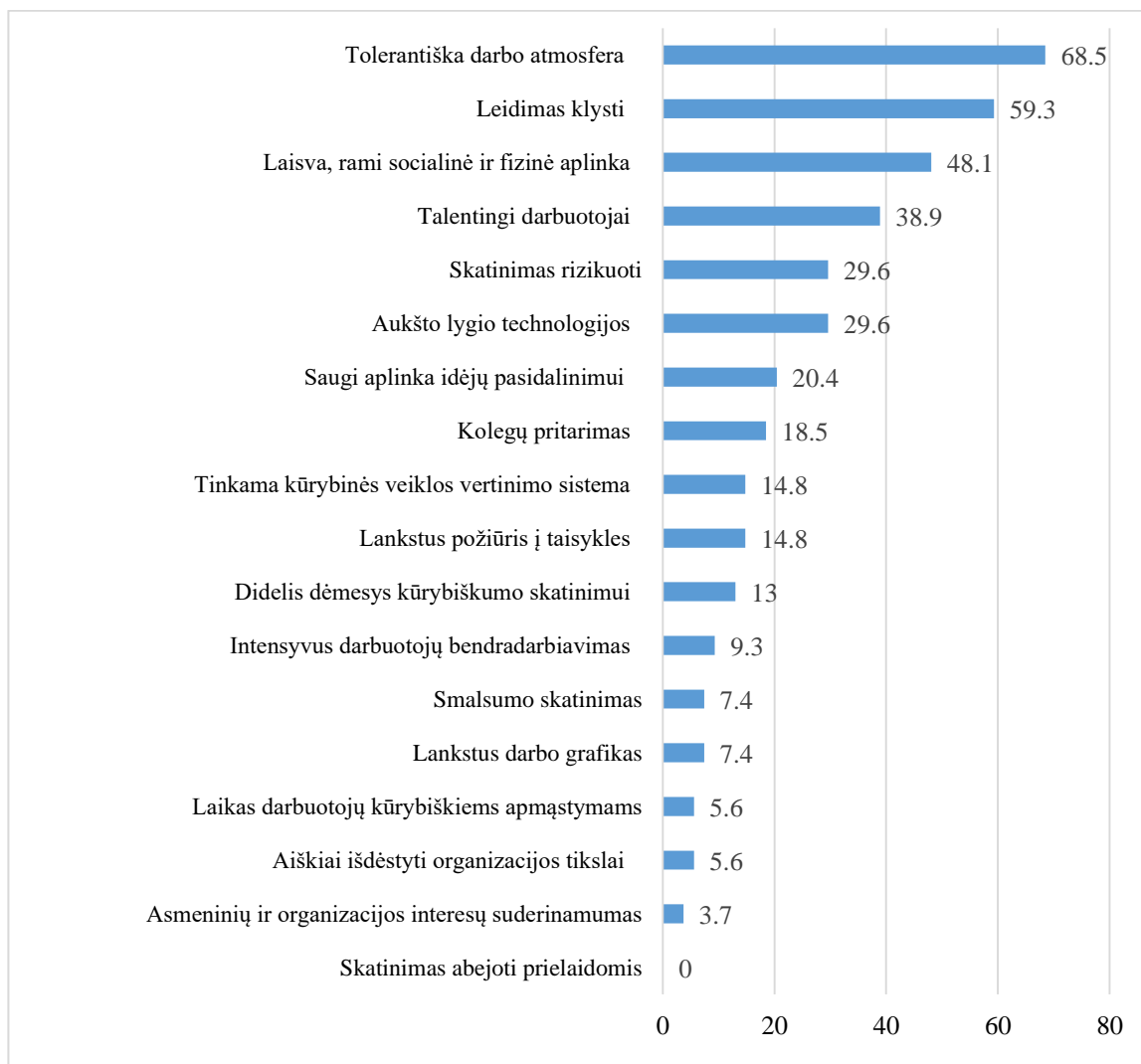
Daugumai respondentų (42 respondentai) neteko dalyvauti kūrybiškumo mokymuose. 12 respondentų dalyvavo kūrybiškumo mokymuose. Ateityje didesnę dalis respondentų greičiausiai norėtų dalyvauti tokiuose mokymuose ir ugdyti savo kūrybiškumą, tačiau ne maža dalis respondentų tokiuose mokymuose nesiektų dalyvauti ir ugdyti savo kūrybiškumo (žr. 10 pav.).



19 pav. Kūrybiškumo ugdymas ateityje (proc.) (n-54)

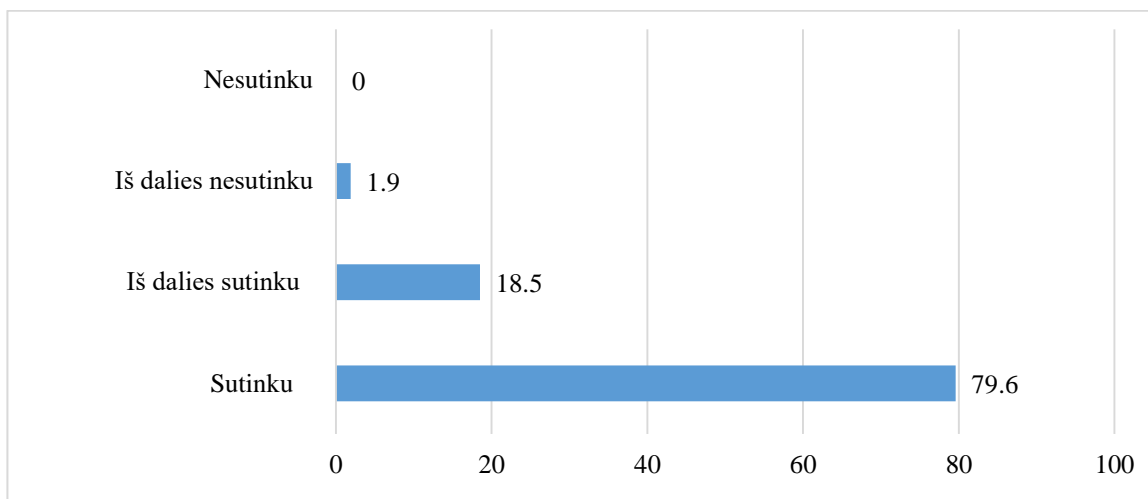
Sveikatos įstaigų priežiūros darbuotojai supranta kūrybiškumo reikšmę ir norėtų tobulinti kūrybiškumo kompetencijas.

2.2.7. Kūrybinga organizacija ir inovacijos



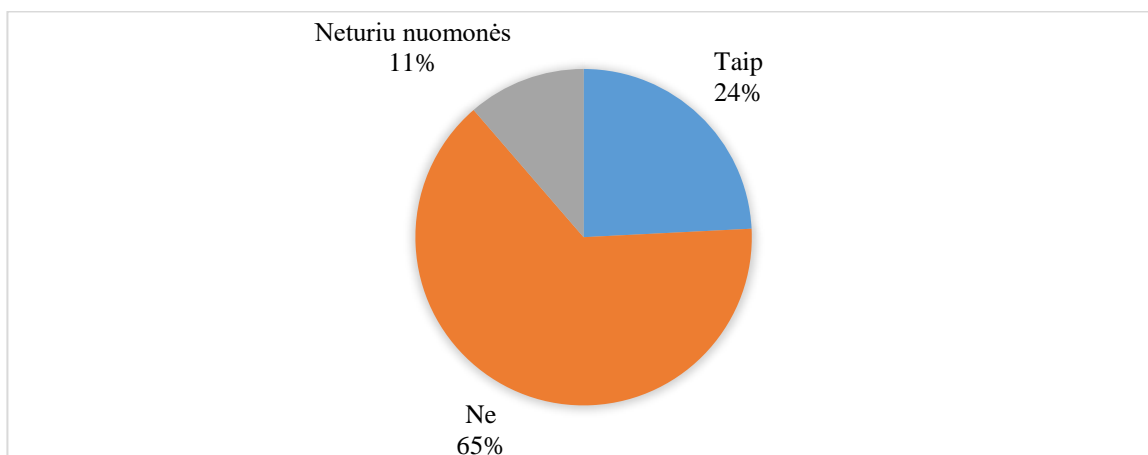
20 pav. Kūrybingos organizacijos bruožai (proc.) (n-54)

Vertinant kūrybingos organizacijos bruožus respondentai įvardija šiuos bruožus: tolerantiška darbo atmosferą (37 respondentai), leidimą klysti (32 respondentai), laisvą, ramią socialinę ir fizinę aplinką (26 respondentai) ir talentingus darbuotojus (21 respondentas). Po 16 respondentų mano, kad kūrybingoms organizacijoms būdingas skatinimas rizikuoti ir aukšto lygio technologijos. 11 respondentų mano, kad tokiai organizacijai turėtų būti būdinga saugi aplinka idėjų pasidalinimui, kolegų pritarimas (10 respondentų). Tinkama kūrybinės veiklos vertinimo sistema (8 respondentai), lankstus požiūris į taisykles (8 respondentai), didelis dėmesys kūrybiškumo skatinimui (7 respondentai), intensyvus darbuotojų bendradarbiavimas (5 respondentai), kaip matome, pasirinko ne didelis skaičius respondentų, todėl galima, daryti prielaidą, kad su tikrais kūrybingos organizacijos bruožais sveikatos priežiūros įstaigų darbuotojai sieja mažiausiai, jiems aktualiausias bruožas yra tolerantiška atmosfera, kuri galima sakyti turėtų būti bendradarbiavimo kultūros organizacijoje išdava.



21 pav. Kūrybiškumo įtaka inovacijų kūrimui (proc.) (n-54)

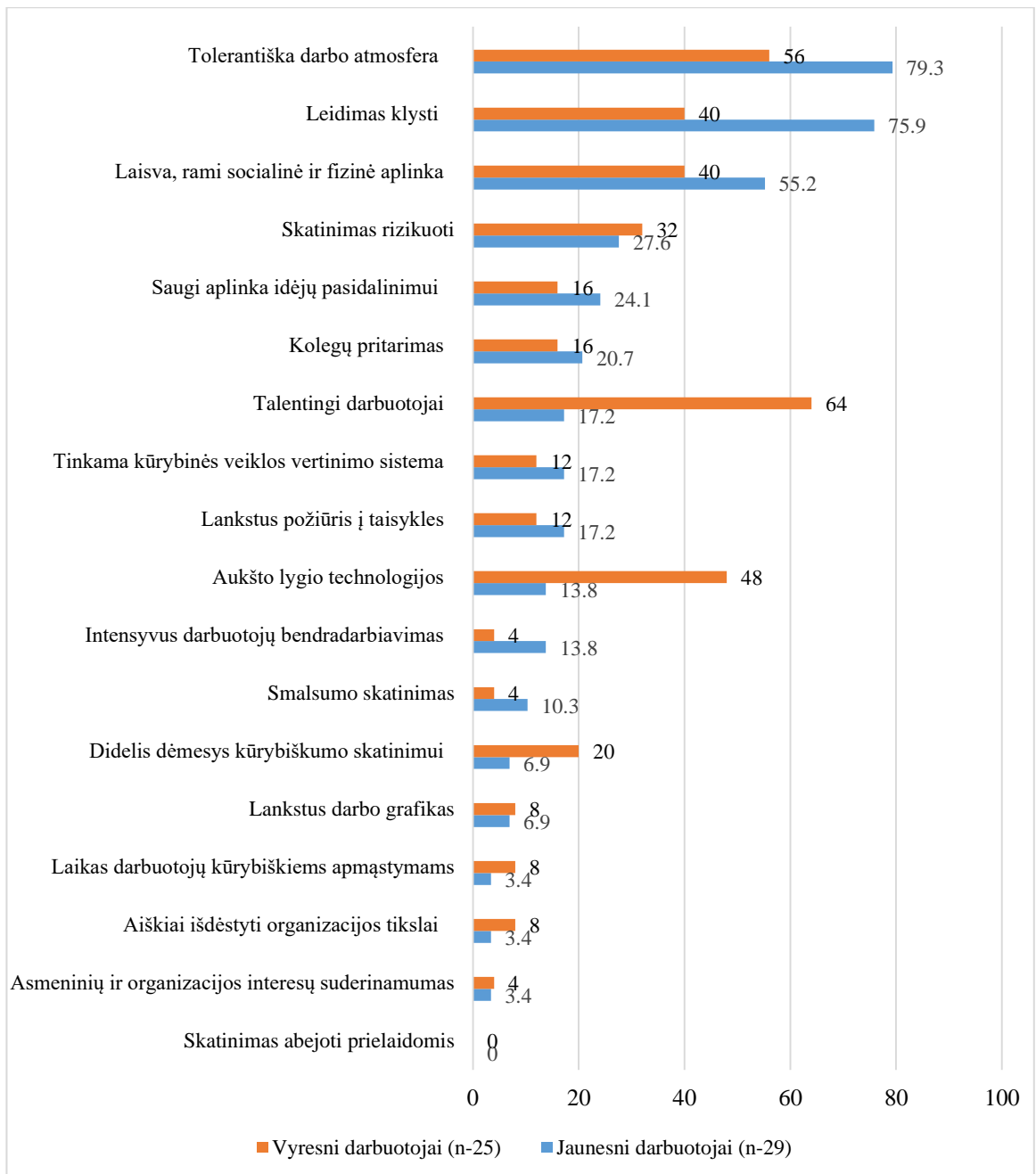
Didžioji dalis respondentų (43 respondentai) teigia, kad kūrybiškumas tiesiogiai turi įtakos inovacijų kūrimui, iš dalies su tuo sutinka 10 respondentų. Kaip matome, beveik visi respondentai sutinka su tuo, kad kūrybiškumas turi įtakos inovacijų kūrimui. Tai patvirtina ir respondentų atsakymai į klausimą apie tai ar kūrybiška asmenybė tuo pačiu yra inovatyvus darbuotojas. 47 respondentai (87 proc.) atsakė, kad kūrybiška asmenybė tuo pačiu yra inovatyvus darbuotojas, 7 respondentai (13 proc.) su tuo nesutinka.



22 pav. Nekūrybingos organizacijos talentingų darbuotojų pritraukimas (proc.) (n-53)

Dauguma respondentų (34 respondentai) mano, kad organizacija būdama nekūrybinga negali pritraukti talentingų darbuotojų, 13 respondentų mano, kad tokia organizacija gali pritraukti talentingus darbuotojus, 6 respondentai šiuo klausimu neturėjo nuomonės.

Apibendrinant galima sakyti, kad sveikatos priežiūros staigų darbuotojai mato, kad kūrybiškumas tiesiogiai yra susijęs su inovacijų kūrimu ir talentingų darbuotojų pritraukimu, tačiau pačiose sveikatos priežiūros įstaigose kūrybiškumai skiriama nepakankamai dėmesio.



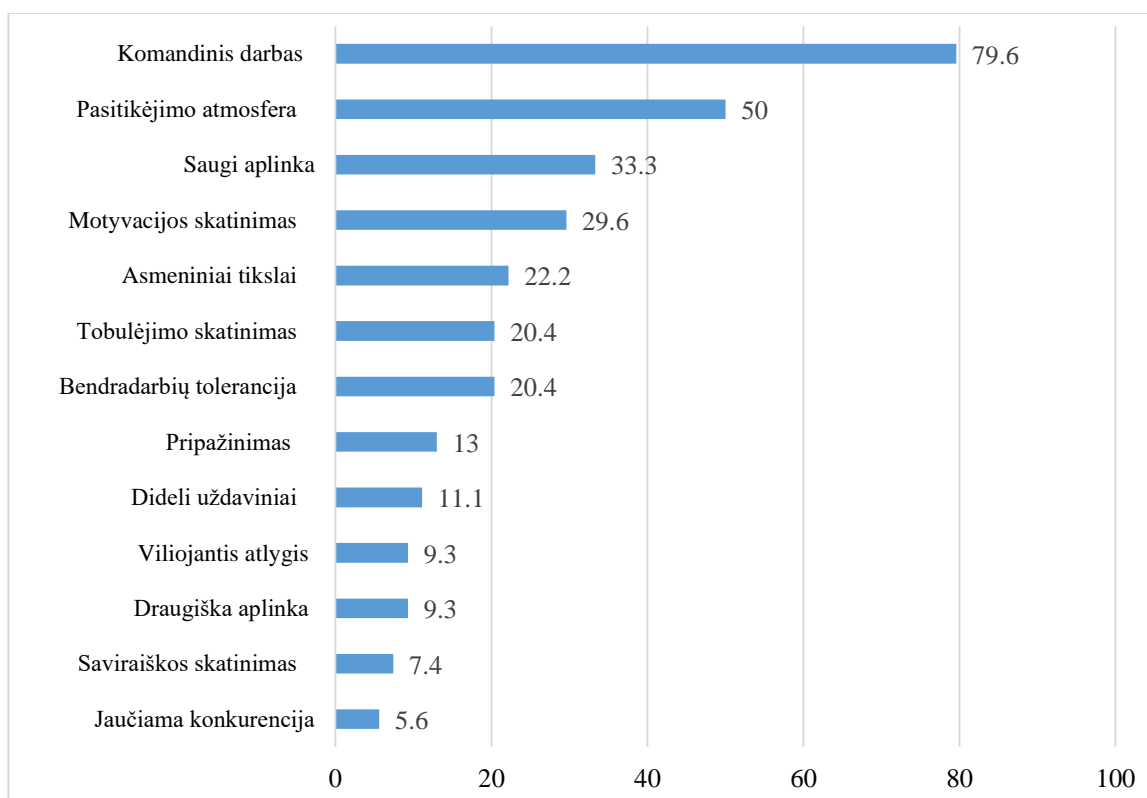
23 pav. Kūrybingos organizacijos bruožai pagal amžiaus grupes (proc.)

Procentine išraiška skirtumai tarp amžiaus grupių yra vertinant šiuos kūrybiškos organizacijos bruožus: tolerantiška darbo atmosfera, leidimas klysti. Šiuos bruožus kaip būdingus kūrybingai organizacijai daugiau nurodo jaunesnio amžiaus darbuotojų, tačiau statistiškai reikšmingi skirtumai pagal amžiaus grupes yra vertinant bruožą – leidimas klysti, nes kriterijus X^2 $p \leq 0,05$ ($p=0,007$). Abiejų amžiaus grupių darbuotojų nuomone kūrybingai organizacijai yra būdinga laisva, rami socialinė ir fizinė aplinka. Didesnė dalis vyresnio amžiaus, nei jaunesnio amžiaus darbuotojų, kaip kūrybingos organizacijos bruožus, nurodo talentingus darbuotojus ir aukšto lygio technologijas ir tai patvirtina kriterijus X^2 , nes $p \leq 0,05$ (talentingi darbuotojai $p=0,000$, aukšto lygio technologijos $p=0,006$) ir rodo statistiškai reikšmingus skirtumus tarp amžiaus grupių. Galima daryti prielaidą, kad jaunesnio amžiaus darbuotojai kūrybingą organizaciją labiau suvokia,

kaip laisvą, kurioje vyrauja bendradarbiavimo, tolerancijos kultūra ir yra galimybė klysti, nei vyresni darbuotojai, kurie tai sieja su talentingais darbuotojais, tolerantiška atmosfera ir aukšto lygio technologijomis.

2.2.8. Kūrybiškumo skatinimas

Sveikatos priežiūros įstaigų darbuotojai kalbant apie kūrybiškumo skatinimo veiksnius svarbiausiais laiko šiuos veiksnius: komandinį darbą (43 respondentai) (žr. 14 pav.), pasitikėjimo atmosfera (27 respondentai) ir saugią aplinką (18 respondentų).

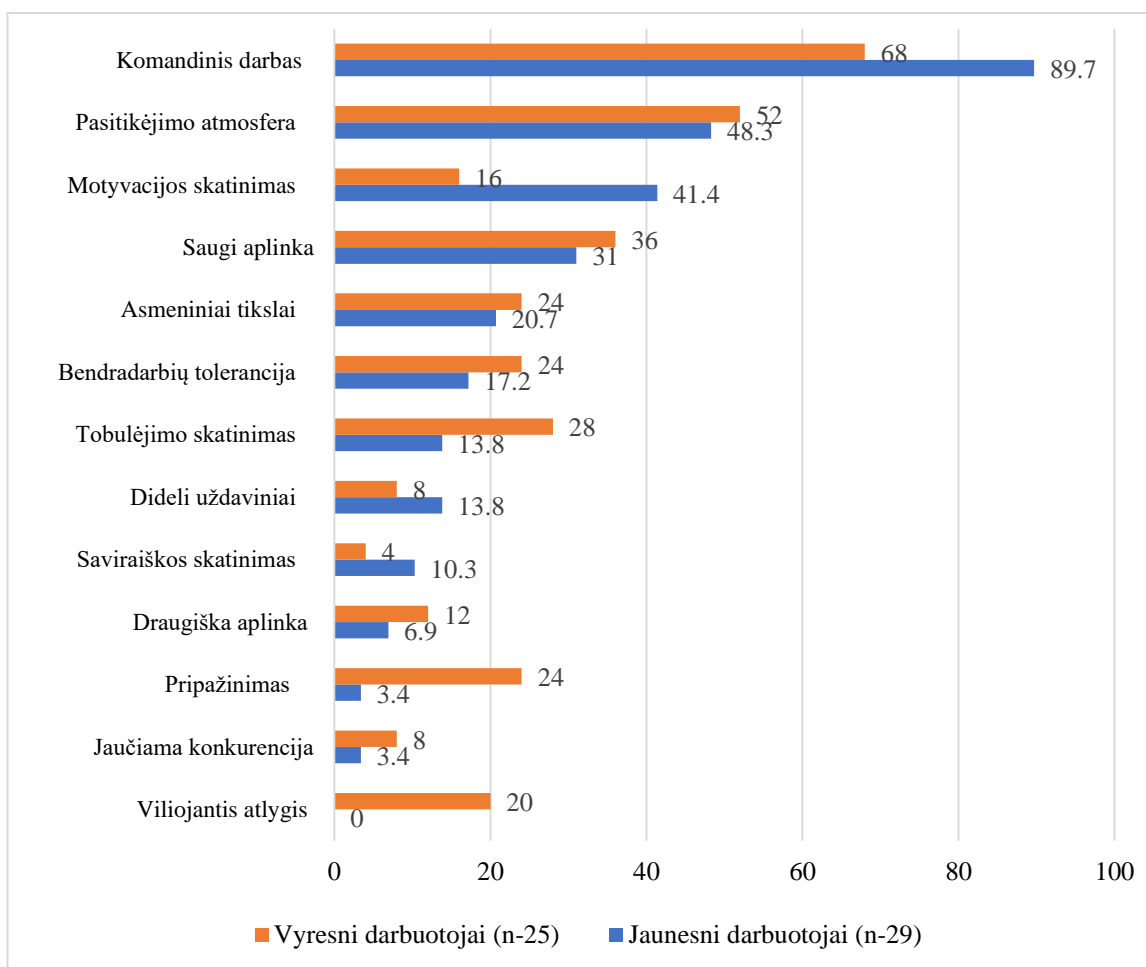


24 pav. Kūrybiškumo skatinimo veiksniai (proc.) (n-54)

Galima teigti visi šie svarbiausi kūrybiškumo skatinimo veiksniai atspindi sveikatos priežiūros darbuotojų darbo specifiškumą. Kiti veiksniai tokie kaip motyvacijos skatinimas (16 respondentų), asmeniniai tikslai (12 respondentų), tobulėjimo skatinimas (11 respondentų) ir bendradarbių tolerancija (11 respondentų) yra mažiau svarbus, tačiau galima sakyti jie yra pasitikėjimo kultūros dalis. Kaip matome tokie veiksniai kaip: jaučiama konkurencija (3 respondentai), saviraiškos skatinimas (4 respondentai), draugiška aplinka (5 respondentai), viliojantis atlygis (5 respondentai), dideli uždaviniai (6 respondentai) ir pripažinimas (7 respondentai) neturi daug įtakos kūrybiškumo skatinimui.

Sveikatos priežiūros įstaigų darbuotojai įvardijo ne tik kūrybiškumo skatinimo veiksnius, bet ir kas gali stabdyti kūrybiškumo panaudojimą darbe ieškant kūrybiškesnių sprendimų

(žr. 15 pav.). Kaip matome, daugumos respondentų nuomone, kūrybiškumą stabdo įtampa darbe (34 respondentai), griežtos taisyklės (31 respondentas), laiko trūkumas (29 respondentai) ir per dideli darbo krūviai (22 respondentai). Kai kurie respondentai mano, kad prasti sprendimai yra patikimesni (10 respondentų), po 5 respondentus mano, kad ieškojimas kūrybiškesnių sprendimų užima daug laiko, nemato prasmės, tokių sprendimų yra neaiškus rezultatas ir taip pat tai stabdo nuovargis. Po 4 respondentus mano, kad ieškoti kūrybiškesnių sprendimas yra per didelė atsakomybė ir už tai niekas nemoka. 3 respondentai teigia, kad tai nedaro, nes nemėgsta pokyčių, 1 respondentas galvoja, kad yra didelė rizika tai daryti.

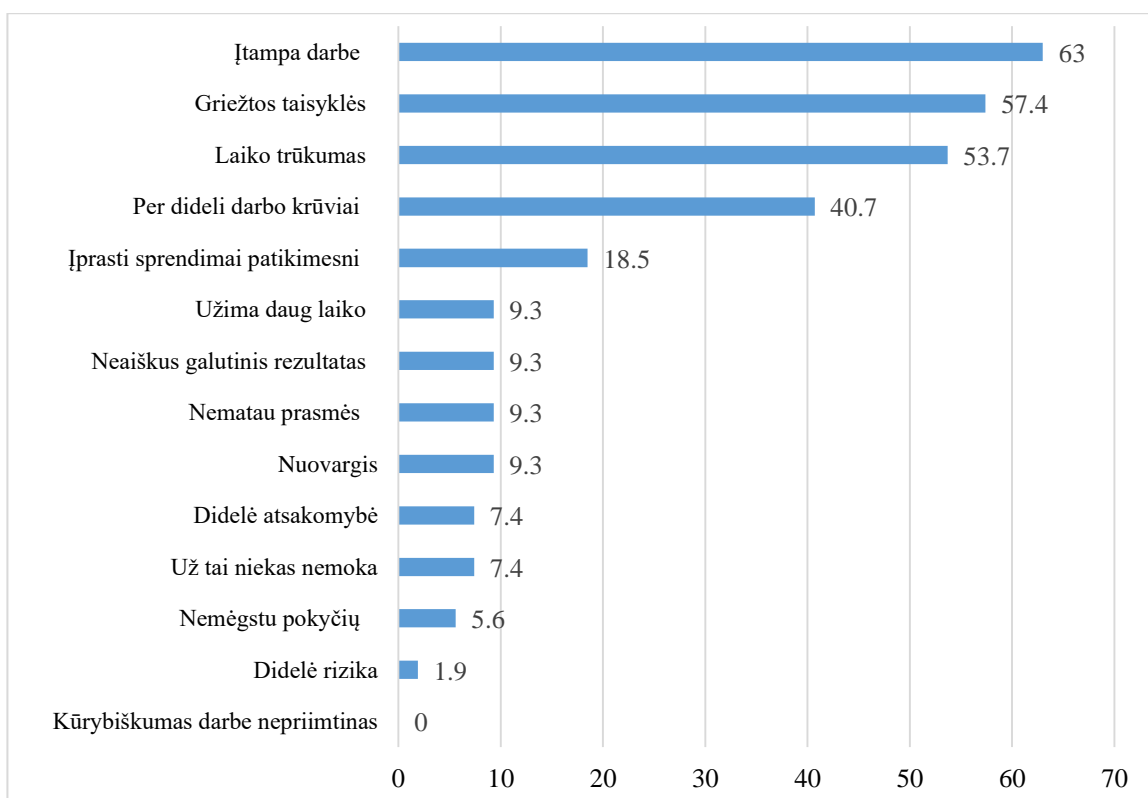


25 pav. Kūrybiškumo skatinimo veiksniai pagal amžiaus grupes (proc.)

Daugumai abiejų amžiaus grupių darbuotojams svarbiausi kūrybiškumo skatinimo veiksniai yra komandinis darbas, pasitikėjimo atmosfera, saugi aplinka. Tačiau komandinis darbas yra svarbesnis didesnei daliai jaunesnio amžiaus darbuotojams (26 respondentai), nei vyresnio amžiaus darbuotojams (17 respondentų) ir tai patvirtina kriterijus X^2 , kuris rodo statistiškai reikšmingus skirtumus tarp amžiaus grupių, nes $p \leq 0,05$ ($p=0,049$). Didesnei daliai jaunesnio amžiaus (12 respondentų), nei vyresnio amžiaus (4 respondentai) darbuotojų svarbus kūrybiškumo

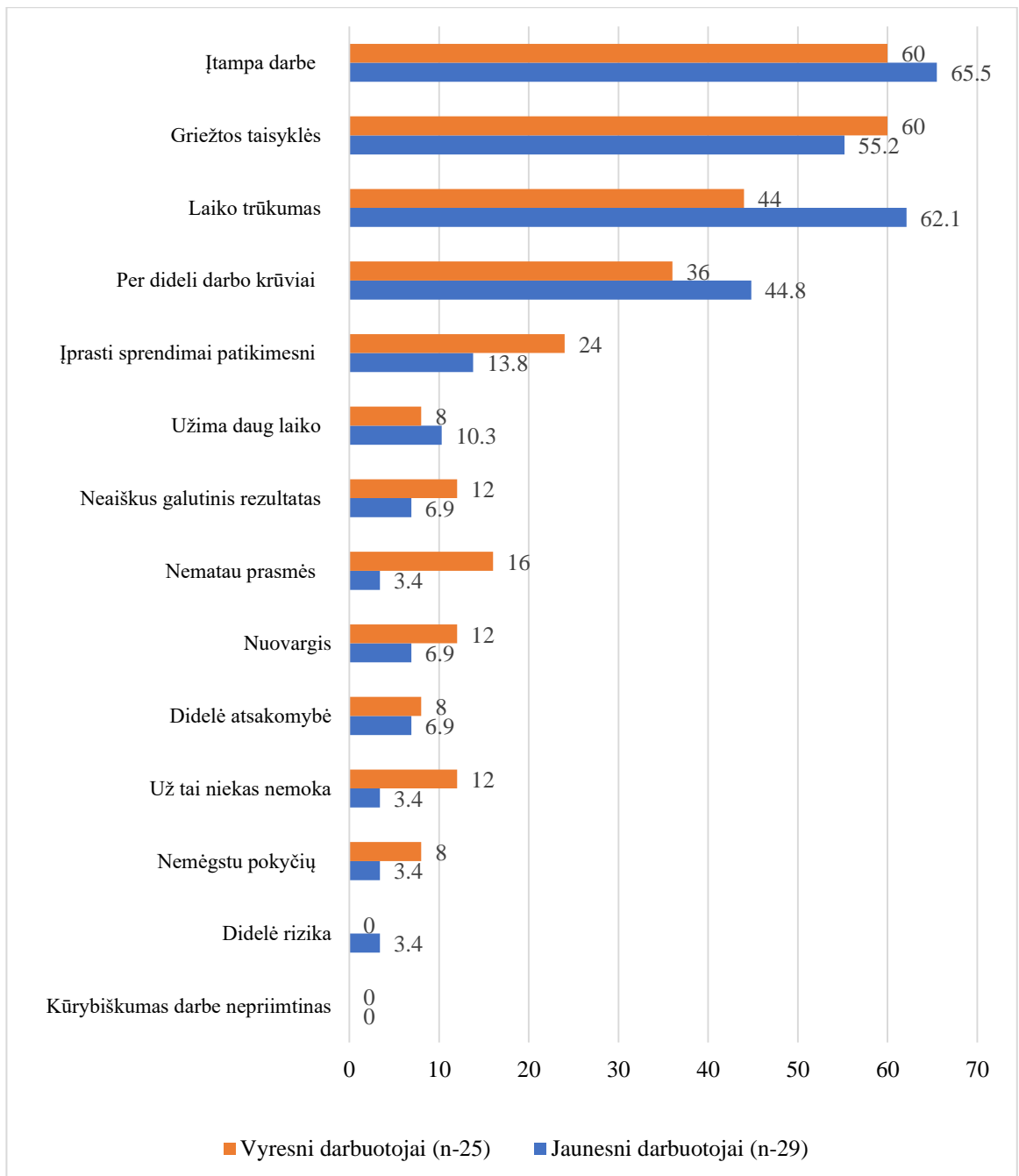
skatinimo veiksnys yra motyvacijos skatinimas ir tai patvirtina kriterijus X^2 , kuris rodo statistiškai reikšmingus skirtumus tarp amžiaus grupių, nes $p \leq 0,05$ ($p=0,042$). Vyresnio amžiaus, nei jaunesnio amžiaus darbuotojams yra svarbesni šie kūrybiškumo skatinimo veiksniai: pripažinimas ir viliojantis atlygis, tai patvirtina kriterijus X^2 , kuris rodo statistiškai reikšmingus skirtumus tarp amžiaus grupių, nes $p \leq 0,05$ (pripažinimas - $p=0,025$, viliojantis atlygis $p=0,011$). Vertinant kitus kūrybiškumo skatinimo veiksnius statistiškai reikšmingų skirtumų pagal amžiaus grupes nėra, nes kriterijaus X^2 $p \geq 0,05$. Todėl galima daryti prielaidą, kad jaunesnio amžiaus darbuotojams yra svarbūs kūrybiškos, bendradarbiavimo kultūra pasižyminčios organizacijos bruožai ir veiksniai.

2.2.9. Kūrybiškumą stabdantys veiksniai



26 pav. Kūrybiškesnių sprendimų ieškojimą stabdantys veiksniai (proc.) (n-54)

Galima teigti, kad sveikatos priežiūros įstaigų darbuotoju nuomone, kūrybiškumui plėtoti ir sėkmingiau išnaudoti kūrybiškumo teikiamas galimybes darbe trukdo griežtas darbo reglamentavimas, laiko stoka ir dideli darbo krūviai darbe.



27 pav. Kūrybiškesnių sprendimų ieškojimą stabdantys veiksniai pagal amžiaus grupes (proc.)

Daugumai abiejų amžiaus grupių darbuotojų veiksniai, kurie stabdo kūrybiškesnių sprendimų ieškojimą yra: tampa darbe, griežtos taisyklės, laiko trūkumas ir per dideli darbo krūviai. Didesnei daliai jaunesnio amžiaus, nei vyresnio amžiaus darbuotojams tai maišo daryti laiko trūkumas, tačiau statistiškai reikšmingų skirtumų pagal amžiaus grupes nei viename stabdymo veiksnyje nėra, nes kriterijaus X^2 $p \geq 0,05$. Galima teigti, kad abiejų amžiaus grupių darbuotojams kūrybiškesnių sprendimų ieškojimą stabdymo veiksniai yra tokie patys.

REZULTATŲ APTARIMAS

Pirmoje darbo dalyje atlikta teorinės literatūros analizė atskleidė, jog šiuolaikinės organizacijos konkurencinėje kovoje įgyja pranašumą tik tuomet, kai yra kūrybiškos, inovatyvios. Kūrybiškas požiūris šiandieninėje darbo rinkoje yra neatsiejama veiklos dalis. Kūrybiškumas lemia naujas idėjas, inovacijas, didina organizacijos efektyvumą.

Kūrybiškumas tradicinėse ir kiek stagnacinėse dėl savo veiklos specifikos sveikatos priežiūros organizacijose yra sunkiai ir lėtai priimamas reiškinys. Sveiktos priežiūros sistemai ir organizacijoms būdinga daug specifinių aspektų, ypatybių, charakteristikų, objektyvumo ir subjektyvumo santykio kadangi darbas susietas su brangiausiu žmogaus turtu – sveikata ir gyvybe.

Daugelis respondentų kūrybiškumą įvardijo kaip gebėjimai, išgalės, gabumai, įkvėpimas, išmonė, išradingumas, originalumas, problemų sprendimas ir kūrybinė vaizduotė, polinkis į naujoves, elgesio rezultatai pasižymintys originalumu ir adekvatumu. Kūrybiškumas asocijuojasi su klestinčia ir racionalia visuomene, unikalumu, gebėjimu į kasdienybę pažvelgti kitaip. Pagrindiniai komponentai - motyvacija, asmenybės bruožai ir žinios, mažiausiai kūrybiškumui įtakos turi aplinkos kontekstas ir gebėjimai. Kūrybiškumo prigimtis – pusės respondentų nuomone – įgimta, kitos pusės – įgyta. Ir visi sutinka, kad kūrybiškumą galima pilnai ar dalina išsiugdyti. Reikalingumą darbe patvirtina 88,9 proc. respondentų. Ir 74,1 proc. respondentų kūrybiškumo prireikia tiek darbe, tiek gyvenime. Tik 22 procentai respondentų yra dalyvavę kūrybiškumo mokymuose ir 76 procentai respondentų dalyvautų kūrybiškumo mokymuose.

Respondentai įvardindami jiems labiausiai tinkančias savybes, kaip matome, dauguma nurodo tvirtus asmeninius įsitikinimus 68,5 proc., atkaklumą 25,9 proc., toleranciją 33,3 proc.

Galima, daryti prielaidą, kad su tikrais kūrybingos organizacijos bruožais (tinkama kūrybinės veiklos vertinimo sistema (8 respondentai), lankstus požiūris į taisykles (8 respondentai), didelis dėmesys kūrybiškumo skatinimui (7 respondentai), intensyvus darbuotojų bendradarbiavimas (5 respondentai), sveikatos priežiūros įstaigų darbuotojai sieja mažiausiai, jiems aktualiausias bruožas yra tolerantiška atmosfera, kuri galima sakyti turėtų būti bendradarbiavimo kultūros organizacijoje išdava.

Didžioji dalis respondentų (43 respondentai) teigia, kad kūrybiškumas tiesiogiai turi įtakos inovacijų kūrimui, iš dalies su tuo sutinka 10 respondentų. Kaip matome, beveik visi respondentai sutinka su tuo, kad kūrybiškumas turi įtakos inovacijų kūrimui. Sveikatos priežiūros staigų darbuotojai mato, kad kūrybiškumas tiesiogiai yra susijęs su inovacijų kūrimu ir talentingų darbuotojų pritraukimu, tačiau pačiose sveikatos priežiūros įstaigose kūrybiškumui skiriama nepakankamai dėmesio.

Sveikatos priežiūros įstaigų darbuotojai kalbant apie kūrybiškumo skatinimo veiksnius svarbiausiais laiko šiuos veiksnius: komandinį darbą (43 respondentai) (žr. 14 pav.), pasitikėjimo atmosferą (27 respondentai) ir saugią aplinką (18 respondentų). Galima teigti visi šie svarbiausi kūrybiškumo skatinimo veiksniai atspindi sveikatos priežiūros darbuotojų darbo specifiškumą.

Daugumos respondentų nuomone, kūrybiškumą stabdo įtampa darbe (34 respondentai), griežtos taisyklės (31 respondentas), laiko trūkumas (29 respondentai) ir per dideli darbo krūviai (22 respondentai). Galima teigti, kad sveikatos priežiūros įstaigų darbuotoju nuomone, kūrybiškumui plėtoti ir sėkmingiau išnaudoti kūrybiškumo teikiamas galimybes darbe trukdo griežtas darbo reglamentavimas, laiko stoka ir dideli darbo krūviai darbe.

Tyrimo rezultatai sutampa su literatūroje pateiktais rezultatais, kad darbuotojams svarbiausi kūrybiškumo skatinimo veiksniai yra komandinis darbas, pasitikėjimo atmosfera, motyvacijos skatinimas ir saugi aplinka. Kūrybiškumui plėtoti, sėkmingiau išnaudoti kūrybiškumo teikiamas galimybes darbe trukdo griežtas darbo reglamentavimas, laiko stoka ir dideli darbo krūviai.

IŠVADOS

1. Atlikta literatūros analizė parodė, kad kūrybiškumas yra plataus spektro, multidimensinis, kompleksinis reiškiny, kurio samprata turi daug apibrėžčių. Kūrybiškumas dažniausiai yra suprantamas skirtingomis dimensijomis: kaip individo asmeninės savybės, kaip originalaus mąstymo įgūdžiai, kaip naujų sprendimų ir inovacijų sukūrimas, kaip aplinka, kaip veiklos procesas ir rezultatas. Kūrybiškumas lemia naujas idėjas, inovacijas, didina organizacijos efektyvumą. Norint sėkmingai konkuruoti, lanksčiai prisitaikyti prie kintančių aplinkos sąlygų reikalingas kūrybiškas požiūris problemų sprendimui, nes tada generuojamos naujos ir inovatyvios idėjos, vystomas išradingumas, atvirumas naujovėms, gebėjimas įvertinti sprendimams įgyvendinti reikalingas sąnaudas ir būsimą naudą. Kūrybiško požiūrio rezultate sukuriama naujos kompetencijos kaip įrankiai konkuruoti rinkoje ir kurti inovacijas. Kūrybiškumas kaip procesas išsiskiria iš kitų procesų mąstymo strategijomis, pašamonės ir intuicijos galios naudojimu. Kūrybiško problemų sprendimo ir naujų idėjų generavimo proceso metu yra svarbus ne tik galutinis rezultatas, bet ir pats veiklos procesas, kurio metu ir atsiskleidžia kūrybiškumas.
2. Tiek jaunesni, tiek vyresni darbuotojai kūrybiškumą supranta taip pat ir ji sieja su gebėjimais, išgalėmis, gabumais, įkvėpimu, išmone, išradingumu, originalumu, problemų sprendimu ir kūrybinė vaizduotė, asocijuojasi su klestinčia ir racionalia visuomene.
Pagrindinis kūrybiškumo komponentas yra motyvacija, kūrybiškumo reikia tiek darbe, tiek asmeniniame gyvenime. Kūrybiškumą galima ir reikia ugdyti.
Jaunesnio amžiaus darbuotojai kūrybingą organizaciją labiau suvokia, kaip laisvą, kurioje vyrauja bendradarbiavimo, tolerancijos kultūra ir yra galimybė klysti, nei vyresni darbuotojai, kurie tai sieja su talentingais darbuotojais, tolerantiška atmosfera ir aukšto lygio technologijomis.
3. Daugumai abiejų amžiaus grupių darbuotojų veiksniai, kurie stabdo kūrybiškesnių sprendimų ieškojimą yra: tampa darbe, griežtos taisyklės, laiko trūkumas ir per dideli darbo krūviai.
4. Jaunesnio amžiaus darbuotojams yra svarbūs kūrybiškos, bendradarbiavimo kultūra pasižyminčios organizacijos bruožai ir veiksniai. Jaunesnio amžiaus darbuotojai kūrybingą organizaciją labiau suvokia, kaip laisvą, kurioje vyrauja bendradarbiavimo, tolerancijos kultūra ir yra galimybė klysti, nei vyresni darbuotojai, kurie tai sieja su talentingais darbuotojais, tolerantiška atmosfera ir aukšto lygio technologijomis.

REKOMENDACIJOS

1. Perspektyva tolesniam tyrimui: populiarėjantis kūrybiškumo reiškinys SPO turėtų paskatinti naujų darbų ir tyrimų gausą, kuri padėtų analizuoti, bei plėtoti kūrybiškumo tyrimų lauką.

2. Kūrybiškumo mokymo sveikatos priežiūros įstaigų darbuotojams organizavimas – viena iš sąlygų didinti organizacijų konkurentingumą ir inovatyvių organizacijų kūrimą ir vystymą.

Pagrindinės darbo sąvokos ir terminai

Kūrybiškumas – plataus spektro reiškinys, sąveika tarp asmens, proceso ir aplinkos, kurios metu kuriami nauji, vertingi dalykai (Swahn, Svahn, 2008).

Kūrybiška asmenybė – tai asmuo, pasižymintis pasitikėjimu savimi, atkaklumu, žaismingumu, lankstumu, energingumu, mokėjimu svajoti, troškimu naujovių ir rizikos bei gali kurti naujus produktus ar rasti originalius problemų sprendimus (Andersson, Andersson, 2006).

Kūrybinis mąstymas –tai sugebėjimas atsisakyti įprastinio galvojimo, elgesio normų ir bet kokios pusiausvyros, mąstyti kitaip (Bill, Genasi, 2003; Mitleton-Kelly, 2003).

Kūrybiškas procesas – tai planingas procesas, kurio metu sąveikauja gabumai, veiksmai ir aplinka, ir gaunami asmens ar grupės veiklos rezultatai – nauji produktai (Butkienė, Kepalaitė, 1996; Wallas 1926; Rossman, 1931; Kaufman, Plucker, Baer, 2008)

Kūrybinė organizacija - pasižymi prigimtiniu individualiu kūrybiškumu ir kompetencija, generuoja ir panaudoja intelektualinį kapitalą, kuria ir realizuoja kūrybiškus produktus ir tokiu būdu gauna ekonominę naudą ir užsitikrina konkurencinį pranašumą (Girdauskienė, 2011)

Problemų sprendimas - yra psichinis procesas, kuris susideda iš problemos identifikavimo, analizės ir sprendimo būdų. Tai pažintinė veikla, nukreipta į duotos situacijos transformavimą į tikslo situaciją, kai nėra jokių aiškių sprendimo būdų (Mayer, 1990).

Inovacija - produktų, paslaugų ir susijusių rinkų atnaujinimas ir padidinimas; naujų gamybos, tiekimo ir distribucijos metodų sukūrimas, pokyčių vadyboje, darbo aplinkoje ir darbuotojų kompetencijose įdiegimas.” (Europos komisija)

Kompetencija - (lot. *competentia* -priklausomybė (pagal teisę)): 1. funkcinis gebėjimas adekvačiai atlikti tam tikrą veiklą, turėti jai pakankamai žinių, įgūdžių, energijos; žmogaus svarba tuo didesnė, kuo reikšmingesnis jo socialinis vaidmuo; 2. kurio nors organo ar pareigūno teisių ir pareigų, kurias numato to organo statutas ar nuostatai, visuma (Lietuvių kalbos žodynas).

LITERATŪRA

1. ADAMAR J. (1970). Research on the psychology of the process of invention in the field of mathematics. M., 1970. pp. 146-147.
2. ALMONAITIENĖ, J. (2011). Kūrybingumo ir inovacijų technologija. Kaunas: Technologija.
3. AMABILE T., M., CONTI R., COON H., LAZENBY J., HERRON M. (1996). Assessing the Work.
4. AMABILE, T. M. (1996). Model of Creativity and Innovation in Organizations. Harvard Business School Background Note, 1. 396–239.
5. ANDERSON, A. E., ANDERSON, D. E. (2006). The economics of experiences, the arts and entertainment. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Inc.
6. ANDERSON, Å., E., ANDERSON, D., E. (2006). The economics of experiences, the arts and entertainment. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Inc.
7. AUGIS R., KOČIŪNAS R., ABRAITIENĖ B. (1993). Psichologijos terminų žodynas.
8. BERESNEVIČIUS, G. (2008). Lietuvių religija ir mitologija. Vilnius: Tyto alba. 284 p.
9. BERESNEVIČIUS, G. (2010). Kūrybiškumo mąstymo edukacinės dimensijos. (Disertacijos santrauka. Šiaulių universitetas)
10. BILL, T., GENASI, C. (2003). Creative Business – Achieving your goals through creative thinking and action. New York: Palgrave Macmillan.
11. BRAŽIENĖ, N. (2004). Pradinių klasių mokinių kūrybingumo ugdymas pasakomis. (Daktaro disertacija, Šiaulių universitetas).
12. BODEN, M. (1994). Artificial Intelligence.
13. BUTKIENĖ, G., KEPALAITĖ, A. (1996). Mokymasis ir asmenybės brendimas. Vilnius: Margi raštai.
14. CHEN, J. (2004). Measuring intellectual capital: a new model and empirical study. Journal of Intellectual Capital.
15. CSIKSZENTMIHALYI, M. (1996). Creativity: Flow and the Psychology of Discovery and Invention. New York: HarperCollins.
16. CSIKSZENTMIHALYI, M. (2013) Creativity: Flow and the Psychology of Discovery and Invention.

17. ČERNEVIČIŪTĖ, J., ŽILINSKAITĖ, V. (2009). Kūrybinių industrijų raida ir meno komunikacijos samprata Lietuvoje. Filosofija. Sociologija. Lietuvos mokslų akademija.
18. DEMENTJEVA, J. (2012). Kūrybos proceso valdymo organizacijose modelis. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 4 (28) 197-205.
19. DEMENTJEVA, J., DOMARKIENĖ, V. (2013). Kūrybos proceso valdymo aspektai viešąsias paslaugas teikiančioje organizacijoje. ISSN 1392-3137. Tiltai. Klaipėdos universitetas.
20. DRUCKER, P.F. (1999). *The management challenge for the 21st century*. Meneghetti, A. (2011). *The Psychology of the Leader*. Ontopsicologia Editrice, p. 350.
21. EYSENCK, H. J. (1994). *The Measurement of Creativity* // Boden, A. M. (ed.) *Dimensions of Creativity*, Cambridge: the MIT Press.
22. FLORIDA, R. (2005). *Cities and the Creative Class*. New York: Routledge.
23. GANUSAUSKAITĖ A., LIESIONIS V. (2008). Kūrybinis procesas ir jo potencialo skatinimas organizacijoje. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. 48, 23–33.
24. GANUSAUSKAITĖ, A., LIESIONIS, V. (2009). Lietuvos aukštojo mokslo perspektyva – kūrybinės visuomenės ugdymas. *Vadyba. Journal of Management*, 14 (1).
25. GARDNER, H. (1989) *Leadership: Attributes and Context*.
26. GARKAUSKAITĖ-KARKOCKIENĖ, D. (2006). Kūrybiškumo ugdymas: Teoriniai ir praktiniai aspektai.
27. GIRDAUSKIENĖ, L. (2011). Ar reikia kūrybinės organizacijos lyderiams ugdyti darbuotojų lojalumą? *Ekonomika ir vadyba*. Nr. 16, 743 – 752.
28. GOLDSTEIN, F., LEVIN, H. (1991). *Memory disorders: Research and clinical practise*. New York: Dekker.
29. GRAKAUSKAITĖ-KARKOCKIENĖ, D. (2006). Kūrybos psichologijos pagrindai. Vilnius: Vilniaus pedagoginis universitetas.
30. GREEN, A. (2007). *Creativity in public relations*. London: Creative print and design.
31. GRUBER, H., E. (1974). *Darwin on Man* by Howard E. Gruber.
32. HENRY, J. (2001) *Creative Management*. London: Sage Publications.
33. JAKUBAVIČIUS, A., STRAZDAS, R., GEČAS, K. (2003). *Inovacijos. Procesai, valdymo modeliai, galimybės*. Vilnius: Lietuvos inovacijų centras.
34. JOVAIŠA, L. (1993). *Pedagogikos terminai*. Vilnius. „Šviesa“.
35. KAO, CH. (1996). *An integration model for manpower forecasting*.
36. KAUFMAN, J., PLUCKER, J., BAER, J. (2008) *Essentials of creativity assessment*. New Jersey: John Wiley & Sons.
37. KIRTON, M. (1978). *Have Adaptors and Innovators Equal Levels of Creativity?*

38. KVEDARAVIČIUS, J. (2006). Organizacijų vystymosi vadyba. Kaunas. Vytauto Didžiojo universiteto leidykla.
39. KVEDERAVIČIUS, J., STAŠYS, R., GIEDRAITIS, A. (2018). Vadovo kaip asmenybės vystymosi trajektorijos. Klaipėda. Klaipėdos universiteto leidykla.
40. LAPĖNIENĖ, D. (2011). Personal and social factors related to creativity in the domain of professional activity in the sample of physical education and other discipline teachers. (Disertacijos santrauka)
41. LEVICKAITĖ, R. (2010). Kūrybingumo fenomenas kaip kompleksinio reiškinių evoliucija. LOGOS, 63.
42. MAYER, J., D. (1990). Emotional intelligence.
43. MAINENELIS, S. ET AL (2010). Stealing Fire: Creativity Deviance in the Evolution of New Ideas. Academy of Management Review, 35(4), 558–578.
44. MAKI, P. (2010). Assessing for Learning– Building a Sustainable Commitment across the Institution. Sterling: Styles publishing.
45. MEDNICK, S. A. (1962). The Associative Basis of the Creative Process, Psychological Review, 3, 220–232.
46. MELNIKAS, B., JAKUBAVIČIUS, A., STRAZDAS, R. (2004). Inovacijų vadyba. Vilnius: Technika.
47. MYERS, D., G. (2000). Psichologija. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
48. MITLETON-KELLY, E. (2003). Complex Systems and Evolutionary Perspectives on Organisations: The Application of Complexity Theory to Organisations. Oxford: Emerald Group Publishing.
49. NAIMAN, L. (2006) What is Creativity?
50. NITZSCHIE, F., W., (1886). Anapus gėrio ir blogio. Vertė E. Nekrašas.
51. PARSON, P. (2011). Creativity in PR and Beyond.
52. PETRULYTĖ, A. (2008). Bendravimo psichologija. Vilnius: Lietuvos edukologijos universiteto leidykla.
53. RHODES, M. (1961). An Analysis of Creativity.
54. ROSSMAN, J. (1931) The Psychology of the Inventor. Washington DC: Inventor's Publishing.
55. SISAYE, S., BIRNBERGJ., G. (2010) Organizational development and transformational learning approaches in process innovations: A review of the implications to the management accounting literature.
56. SLOCUM, J., W., HELLRIEGEL, D. (2009). Organizational Behavior. 12 edition. Mason: Cengage Learning.

57. STERNBERG, R., J. (2006). The Nature of Creativity. *Creativity Research Journal*, Vol. 18 (1), 87–98.
58. STEVEN PRITZKER, S., RUNCO, M. (1999). *Encyclopedia of Creativity*.
59. SUH, ET AL (2010). Want to be Retweeted? Large Scale Analytics on Factors Impacting Retweet in Twitter Network.
60. SWAHN, A. L., SVAHN, S. (2008). *Creativity: A science-based outlook on life and work*. Bloomington, IN : AuthorHouse.
61. AMABILE.T.M., PRATT M.G. (2016) *Research in Organizational Behavior* (157–183)
62. THIERAUF, R. J. (2001). *Effective business intelligence systems*. Westport: Greenwood Publishing Group.
63. THOMAS, J., T. (2009). What makes a good ad?
64. TORRANCE, E., P. (1974). *The Torrance Tests of Creative Thinking: Norms-Technical Manual*. Princeton, NJ: Personal Press.
65. TVARONAVIČIUS, V. (2011). *Inovacijų ir materialiujų investicijų poveikis šalies ekonominiam augimui: Lietuva Europos Sąjungos šalių kontekste: daktaro disertacijos santrauka*. Vilnius: Technika.
66. UNSWORTH, K., PARKER, G. (2003). Proactivity and Innovation: Promoting a New Workforce for the New Workplace. // Holman, D., Wall, T. D., Clegg, C. W., Sparrow, P., Howard, A. (eds.). *The New Workplace: A Guide to the Human Impact of Modern Working Practices*. Chichester: John Wiley & Sons, 175–196.
67. URBAN, K. K. (2007). *Assessing creativity: A Componential Model* // Ai-Girl Tan (ed.). *Creativity: A Handbook for Teachers*. Singapore: World Scientific Publishing Co.
68. VIDAL, R., V., V. (2009). Creativity for problem solvers. *Ai & Society*, 23(3), (May).
69. WALLAS, G. (1926). *Art of Thought*. Jonathan Cape.
70. WEBSTER, P., R. (2003). Children as creative thinkers in music / Focus on composition.
71. WEISBERG, R., W. (2006). *Creativity – understanding innovation in problem solving, science, invention and arts*. New Jersey: John Wiley & Sons.
72. ŽILINSKAS, V.J., DEMENTJEVA, J. (2012). *Inovacinių organizacijų kūrybos metodų efektyvumo vertinimas*.
73. ПАВЛОВА, О. В. (2010). Креативный менеджмент. Инновационная экономика и промышленная политика региона (ЭКОПРОМ-2010).

PRIEDAI

APKLAUSOS ANKETA:

Esu Klaipėdos universiteto Sveikatos fakulteto, sveikatos priežiūros katedros II kurso studentas Eduardas Jūraitis. Atlieku tyrimą.

Tyrimo tikslas- Kūrybiškumo svarba Sveikatos Priežiūros Įstaigų vadyboje. Apklausa raštu. Anketa anoniminė.

Tyrimo kontingentas – Lietuvos gydymo įstaigų ir jų padalinių vadovai ir ordinatoriai.

Atsakymus prašome žymėti apibraukiant pasirinktą variantą. Jei nėra Jums tinkančio atsakymo, prašome savo variantą įrašyti eilutėje „Kita...“.

1. Koks Jūsų amžius:

Nuo 35-44 metų.

Nuo 45-54 metų.

Nuo 55-64 metų.

Nuo 65+ metų.

2. Jūs esate:

Moteris.

Vyras.

3. Jūsų išsilavinimas:

Aukštasis universitetinis-magistro laipsnis.

Aukštesnis, negu magistro laipsnis.

4. Kuris apibrėžimas, Jūsų nuomone, tiksliausiai paaiškina kūrybiškumo sąvoką?

Kūrybiškumas – gebėjimai, išgalės, gabumai, įkvėpimas, išmonė, išradingumas, originalumas, problemų sprendimas ir kūrybinė vaizduotė.

Kūrybiškumas – tai divergentinio mąstymo būdas ir nestandartinis požiūris į aplinką norint sukurti naują produktą.

Kūrybiškumas – tai naujų, reikšmingų, tinkamų ryšių suradimas, pasireiškiantis naujų galimybių, neįprastų sprendimo būdų atskleidimu.

Kūrybiškumas – tai polinkis į naujoves, elgesio rezultatai pasižymintys originalumu ir adekvatumu.

5. Ar sutinkate su šiais teiginiais:

Kūrybiškumas yra įgimtas.

Kūrybiškumą galima išsiugdyti.

Aš galiu pasigirti lakia vaizduote.
Man dažnai tenka dirbti su kūrybingais žmonėmis.
Man patinka rasti įdomius sprendimus.
Man dažnai pavyksta rasti išeitį iš keblios situacijos.
Mano darbe kūrybiškumas nereikalingas.
Mano darbe netinkamos sąlygos kūrybiškumui pasireikšti.
Aš mėgstu kurti.
Kuria tik menininkai.
Kiti mane laiko kūrybingu žmogumi.

6. Ar Jūsų darbe reikalingas kūrybiškumas:

Labai reikalingas.
Kartais.
Nereikalingas.
Trukdo darbui.
Neturiu nuomonės.
Kita (įrašykite).....

7. Ar Jums teko dalyvauti kūrybiškumą skatinančiuose mokymuose?

Taip.
Ne.
Neturiu nuomonės.

8. Nurodykite 3 Jums labiausiai tinkančias savybes:

Išradingumas.
Drąsa.
Veržlumas.
Rizikos prisiėmimas.
Tvirti asmeniniai įsitikinimai.
Tolerancija.
Suinteresuotumas.
Paklusnumas.
Atkaklumas.
Pasitikėjimas.
Noras tobulėti.
Pastovumas.
Tikslumas.
Praktiškumas.
Ryžtingumas.
Motyvacija.
Smalsumas.
Lankstumas.
Pagarba taisyklėms.
Komunikabilumas.

9. Ar Jūs planuojate ateityje ugdyti savo kūrybiškumą?

- Taip, būtinai.
- Greičiausiai taip.
- Taip, jeigu to reikalaus darbe.
- Abejoju.
- Greičiausiai ne.
- Tikrai ne.
- Neturiu nuomonės.

10. Ar Jūsų darbo aplinka palanki saviraiškai ir naujoms idėjoms?

- Taip.
- Ne.
- Neturiu nuomonės.

11. Nurodykite tris veiksnius, kurie skatina Jūsų kūrybiškumą:

- Draugiška aplinka.
- Dideli uždaviniai.
- Asmeniniai tikslai.
- Komandinis darbas.
- Saugi aplinka.
- Pasitikėjimo atmosfera.
- Bendradarbių tolerancija.
- Pripažinimas.
- Tobulėjimo skatinimas.
- Motyvacijos skatinimas.
- Saviraiškos skatinimas.
- Jaučiama konkurencija.
- Viliojantis atlygis.

12. Kas stabdo Jus nuo kūrybiškesnių sprendimų ieškojimų? (pažymėkite 3 labiausiai Jums tinkamus variantus):

- Nuovargis.
- Laiko trūkumas.
- Įtampa darbe.
- Per dideli darbo krūviai.
- Griežtos taisyklės.
- Nematau prasmės.

Nemėgstu pokyčių.
Kūrybiškumas darbe nepriimtinas.
Už tai niekas nemoka.
Įprasti sprendimai patikimesni.
Neaiškus galutinis rezultatas.
Užima daug laiko.
Didelė atsakomybė.
Didelė rizika
Kita-

13. Ar, Jūsų nuomone, nekūrybinga organizacija gali pritraukti talentingus darbuotojus?

Taip.
Ne.
Neturiu nuomonės.

14. Jūsų nuomone, ar kūrybiška asmenybė tuo pačiu yra inovatyvus darbuotojas?

Taip.
Ne.

15. Kas, Jūsų nuomone, būdinga kūrybingoms organizacijoms? Nurodykite 4 Jums tinkamus atsakymus:

Aukšto lygio technologijos.
Talentingi darbuotojai.
Tolerantiška darbo atmosfera.
Laisva, rami socialinė ir fizinė aplinka.
Skatinimas rizikuoti.
Leidimas klysti.
Smalsumo skatinimas.
Tinkama kūrybinės veiklos vertinimo sistema.
Kolegų pritarimas.
Lankstus požiūris į taisykles
Intensyvus darbuotojų bendradarbiavimas
Lankstus darbo grafikas.
Saugi aplinka idėjų pasidalinimui.
Didelis dėmesys kūrybiškumo skatinimui .

Aiškiai išdėstyti organizacijos tikslai.

Asmeninių ir organizacijos interesų suderinamumas.

Skatinimas abejoti prielaidomis.

Laikas darbuotojų kūrybiškiems apmąstymams.

Kita (įrašykite).....

16. Ar kūrybiškumas tiesiogiai turi įtakos inovacijų kūrimui?

Sutinku.

Iš dalies sutinku.

Iš dalies nesutinku.

Nesutinku.

17. Jūsų nuomone, kūrybiškumą galima ugdyti?

Sutinku.

Iš dalies sutinku.

Iš dalies nesutinku.

Nesutinku.

18. Jūsų nuomone, svarbiausi kūrybiškumo komponentai pagal svarbą nuo 1 iki 5 (1-SVARBU, 5-NESVARBU):

Motyvacija.

Žinios.

Asmenybės bruožai.

Gebėjimai.

Aplinkos kontekstas.

19. Kūrybiškumo Jums dažniausiai prireikia:

Darbinėje aplinkoje.

Asmeniniame gyvenime.

Tiek darbe, tiek asmeniniame gyvenime.

Niekur.

Neturiu nuomonės.

20. Kūrybiškumo sąvoka Jums asocijuojasi su:

Klęstinčia ir racionalia visuomene.

Sugebėjimu sukurti „ką nors“.

Unikalumu – gebėjimu į kasdienybę pažvelgti kitaip.

Kūrybiškumas – tik menininkų reikalas.

Ačiū už išsakytą nuomonę!

Kontaktinė informacija: Eduardas Jūraitis, el.p. edasjuraitis@yahoo.com