

KREATIVNI RAD U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA

Sažetak

Kreativnost na tercijarnom nivou obrazovanja odnosi se na analiziranje kreativnosti u visokoškolskim ustanovama kroz segmente kao što su kreativnost kod nastavnika i studenata i kreativnost u poslovanju/funkcionisanju ustanove, a to jedan od ciljeva ovog rada. Posebno je predstavljeno poglavlje o povećavanju razine kreativnosti u organizacijama/fakultetima, sa posebnim akcentom na povećavanje kreativnosti uz pomoć kreativnih tehnika. U fokusu je i pitanje kako menadžment može potaknuti kreativnost na fakultetima, bez isključivanja uposlenika i njihovog kreativnog ponašanja u organizacijama.

Nastoji se prikazati specifičnost kreativnosti u visokoškolskim ustanovama; služe li se nastavnici i studenti sa kreativnim strategijama u nastavnom procesu te šta je sve potrebno da bi se poticala kreativnost u visokoškolskim ustanovama.

Ključne riječi: visokoškolske ustanove, kreativnost, kreativne tehnike

¹⁷arijana.midzic@unbi.ba

Uvod

Kreativnost je bitna u nastavi, kako zbog nastavnog procesa tako i zbog svih faktora nastave, uključujući i menadžment ustanove. Da bi kreativni proces bio prisutan neophodno je voditi računa o faktorima koji utiču na poticanje ili ometanje kreativnog procesa. Pomenuti faktori često dovode do toga da su nastavnici i studenti u velikom broju slučajeva kritični i samokritični te se svakodnevno nalaze u problematičnim situacijama koje samostalno rješavaju istražujući i pronalazeći nove ideje. U prilog navedenog interesantno je navesti rezultate istraživanja autorice Dubovicki (2016). Autorica u svom istraživanju je nastojala utvrditi šta se smatra ometačima i poticateljima kreativnosti u univerzitetskoj nastavi. Istraživanje je provedeno među studentima i nastavnicima na Učiteljskom fakultetu u Osijeku. Rezultati istraživanja su pokazali da su profesori poticateljima kreativnosti smatrali pozitivan stav profesora prema kreativnosti, manji broj studenata, zadovoljavajući radni prostor itd., a ometačima negativan stav profesora prema kreativnosti u nastavi, opterećenost satnicom, preveliki broj studenata itd. S druge strane, studenti su kao poticatelje kreativnosti shvaćali mogućnost slobodnog izražavanja u nastavi i kretanja po učionici, pohvalu svake ideje, manji broj studenata, novac itd., a kao ometače kreativnosti nedostatak objektivnosti kod profesora, vremensku ograničenost, profesorov autoritet itd. Tragom navedenog u nastavku rada govori se o kreativnosti nastavnika i studenata, odnosno poticanju kreativnosti, o kreativnosti u poslovanju visokoškolskih ustanova, te o tome kako povećati kreativnost u organizacijama s posebnim akcentom na korištenje kreativnih tehnika.

Kreativnost na visokoškolskoj razini (studenti i nastavnici)

Sulentić i Begić (2009) navode da bi nastavnici mogli poticati kreativnost učenika, potrebno je da i oni sami kroz nastavu na fakultetu upoznaju metode i načine razvoja kreativnosti. Dok prema autorima Bognar, L. i Bognar, B. (2007) poticanje kreativnosti učitelja ne samo da je moguće nego je i nužan preduvjet za početak promjena prema kreativnoj nastavi. Ono ima dvije razine: jedna je proces školovanja budućih učitelja, a druga je sistem permanentne edukacije učitelja. Budući da je sistem školovanja, kroz koji prolaze učenici prije dolaska na fakultet, više u funkciji gušenja kreativnosti nego njenog poticanja, školovanje budućih učitelja ima najprije kompenzacijsku ulogu. Njezin cilj je postupno oslobađanje zatrpane kreativnosti studenata. Obično je to poprilično proces popraćen čuđenjem i komentarima „*zašto mi moramo stalno nešto raditi*“, „*mi bi da vi to nama izdiktirate*“, „*a kako će to biti na ispitu*“ i dr. Nakon toga slijedi zadovoljstvo promjenama i rezultatima – studenti i sami primjećuju da se i tako uči još uspješnije i s uživanjem.

Isti autori dalje navode da kada studenti sudjeluju u kreativnoj nastavi i sami uče i usvajaju pojedine strategije i osposobljavaju se za njihovo korištenje u svom budućem radu. S druge strane, uobičajena je praksa da univerzitetskinastavnici samo deklarativno zagovaraju i provode kreativnu nastavu, a sami je ne primjenjuju uz česte izgovore kako za to nemaju uvjete ili da je to primjereno samo za rad s djecom. Renzulli (prema: Cvetković Lay, 2004:13) tvrdi da je najbolji nastavnik onaj koji „*potiče kreativnost, daje veće mogućnosti izbora, podržava različite poglede i stajališta, nagrađuje divergentno mišljenje i općenito vodi razred na neformalan način*“. Matijević (2009) navodi kako su kreativni nastavnici konstantno u akcijskim istraživanjima te vide svoje radove kao konstantno proučavanje i stvaranje dodatnih pedagoških koncepta te u njima sudjeluju saradjujući sa učenicima.

Istraživanje koje je proveo Bognar, B. (2004: 15) pokazuje kako i obrazovanje nastavnika treba mijenjati, ukoliko se želi ostvariti napredak u obrazovanju „*umjesto povremenog profesionalnog*

informiranja potrebno je uvesti raznolike oblike permanentnog stručnog usavršavanja koje treba polaziti od potreba nastavnika, a završiti se primjenom i evaluacijom naučenog u praksi.“ Prema Bognar, L. i Bognar, B. (2007) razvijanje kreativnosti nastavnika nije samo mogućnost, već neophodan preduvjet kako bi se dogodile promjene prema kreativnoj nastavi. Prva razina prema tome procesu je način obrazovanja budućih nastavnika, a nakon toga slijedi model kontinuiranog obrazovanja nastavnika.

Način školovanja budućih nastavnika bitan je za razvoj kreativnosti nastavnika, ali i za njihovo osposobljavanje kako bi i sami mogli koristiti nastavne strategije i oblike koji potiču i omogućavaju kreativno iskazivanje učenika. Pored školovanja možda još i veće značenje ima proces permanentne edukacije nastavnika koja ne smije biti autoritarno dociranje i davanje uputa nego proces vlastitog promišljanja posla koji obavljaju pri čemu značajan oblik mogu biti zajednice učenja (Bognar, L. i Bognar, B. 2007: 421). Tajvanski istraživači Horng i sar. (2005) zaključili su kako na kreativnost nastavnika utječe veliki broj faktora, a ponajviše karakteristike poput samopouzdanja, otvorenost prema novim zamislima, pripremljenost na suočavanje s preprekama, želja za nepoznatim i različitim, humor, vlastito djetinjstvo i način na koji su odgajani. Naglašavaju da je za kreativnost nastavnika važna i predanost kreativnoj nastavi, pripremanje materijala, strukturiranje aktivnosti učenika. Shodno tome bitno je da nastavnici nauče ovladati kreativnim tehnikama te budu vješti kod upotrebe istih. Upravo to označava da sama težnja nije dosta za takvim pristupom već je potrebno i vježbati takav rad.

Simplicio (citirano u Bognar, L. i Bognar, B. 2007) nameće pitanje da li se nastavnici rađaju kreativni te također daje odgovor da je kreativnost karakteristika koju treba razvijati i podučavati. Prema njegovim zaključcima kreativnost nastavnika je također zahtjevan posao koji teži napuštanju ustaljenih načina podučavanja i odlukaza stvaranje novih opcija.

Kreativnost u funkcionisanju visokoškolskih ustanova

Kreativno razmišljanje od iznimne je važnosti u današnjem savremenom poslovnom svijetu. Stvaranje inovacija dovodi do konkurentske prednosti te zbog toga sve više organizacija u svom poslovanju traže kreativce i isticanje kreativnog načina razmišljanja. Kako bi se organizacija pokrenula potreban joj je naravno ljudski kapital. Stoga, u ovom slučaju menadžmenti visokoškolskih ustanova su ti koji moraju povećati kreativnost u poslovanju organizacije i to počevši s nastavnim kadrom.

Autori Korkut i Kopal (2018) navode nekoliko savjeta za poticanje kreativnosti kod zaposlenika a to su: uklanjanje prepreka koje usporavaju kreativnost i odašilju poruku kako je samo pojedinac izumitelj i kreativac, a ne tim; poticanje timskog rada i usmjeravanje ka stvaranju klime koja odašilje zajedništvo i skladnost; društveno okruženje ključ je kreativnosti u poslovanju; zaposlenicima je potrebno dati slobodu prilikom istraživanja novih znanja i eksperimentiranja te improvizacije. Pružanjem svih potrebnih sredstava zaposlenicima stvara se veća mogućnost za postizanjem nezamislivog. Kreativnost u poslovanju najbolje se potiče kada zaposlenici rade bez straha, bez osjećaja nadzora i bez ograničenja; prezentiranje zadataka koji se stavljaju pred tim na zanimljiv, izazovan i pozitivan način. Unutarnje motiviranje kod zaposlenika jedan je od ključnih faktora za poticanje kreativnosti u razmišljanju i poslovanju. Ljudi koji uživaju u onome što obavljaju na radnom mjestu imaju mogućnost analizirati informacije na drugačiji ekonomičniji način te su spremni riskirati i težiti pokušaju da osmisle i unaprijede i ideje i organizaciju; podučavanje zaposlenika da svaki problem, zadatak i ideju gledaju iz više različitih uglova; način upravljanja zaposlenicima treba se temeljiti na saradnji a ne na naredbama, nadzoru i

ograničenjima; važnost postavljanja pitanja bez da se zaposlenicima ponude odgovori. Potrebno ih je pustiti da sami otkriju kako mogu nešto postići. Na ovaj način najbolje se razvija kreativnost kod zaposlenika; modificirati pitanja tako da budu usmjerena na tražene rezultate, a ne na probleme; stvaranje kreativnosti u organizaciji postiže se tako da se zaposlenike makne iz ureda tj. da se omogući zaposlenicima da viziju potraže van radnog mjesta i stvoriti kod zaposlenika osjećaj da je njegov rad od krucijalne važnosti.

Kako bi pomenuti menadžment ustanove stvorio od kreativnih zaposlenika kreativan tim, potrebno je omogućiti im sve prethodno navedeno. Stvarajući takvu atmosferu u organizaciji nemoguće je ne razviti kreativnost u poslovanju. Provođenje kreativnosti u poslovanju također može biti izazovan zadatak. Organizacija koja želi kreativno djelovati mora imati ljude spremne za komunikaciju, mora zapošljavati različite profile ljudi te ponekad dopustiti nekonvencionalno ponašanje. Želja za eksperimentiranjem s novim idejama također je važan faktor u kreativnom poslovanju. Izlazak iz kolotečine te razmišljanje izvan okvira stvara kreativnu, produktivnu i inovativnu organizaciju. Kako bi se poboljšala kreativnost u organizaciji, autori Korkut i Kopal (2018) navode nekoliko prijedloga, a to su: da svaki dan pojedinac iz organizacije treba pokušati poboljšati jedan aspekt svog posla, na način da se fokusira na ona područja koja su unutar njegove kontrole; problem koji se rješava potrebno je navesti na oglasnu ploču te dati zaposlenicima mogućnost da navode svoje ideje za rješenje problema; osigurati poseban odvojen prostor, tzv. kreativni kutak, koji će biti ispunjen knjigama, edukativnim sadržajem, raznim društvenim igrama te videima. Kreativni kutak predstavlja prostor u kojem se zaposlenici mogu opustiti i razvijati svoju kreativnost; poticati kod zaposlenika da zapisuju svoje kreativne ideje kako bi se krajem mjeseca moglo o njima detaljnije raspravljati; sastaviti odbor kreativnosti u kojem bi zaposlenici poticali jedni druge na kreativnost te raspravljali i provodili kreativne ideje te podijeliti zaposlenike na one koji razmišljaju racionalno i one koji razmišljaju intuitivno. Njihove ideje potrebno je u konačnici spojiti i razmijeniti.

Postoji mnogo prijedloga za poboljšanje organizacijske kreativnosti ali evidentno je da je svaki od njih vezan upravo za opušten, slobodan i neograničen način razmišljanja zaposlenika. Organizacije koje se trude koristiti kreativnost u poslovanju danas su uspješnije od drugih organizacija, odnosno konkurentnije i inovativnije. Za održavanje uspješne i kreativne organizacije potrebno je konstantno ulaganje i poticanje kreativnog razmišljanja i kreativnog donošenja odluka. U konačnici, pojedinci su oni koji i čine organizaciju kreativnom. Oni svojim stavom i načinom odnosa prema poslu te svojom osobnosti utječu na stvaranje motivirajućeg kreativnog okruženja.

Povećanje razine kreativnosti u visokoškolskim ustanovama

U povećanju kreativnosti u visokoškolskim ustanovama sudjeluje menadžment ustanove čija je uloga poduzimati mjere kojima dolaze do potrebne kreativnosti kako bi razvili kreativnost u organizacijama. Prema Certo, S. C. i Certo, T. S. (2009) oni postižu to raznim koracima kao što su koraci da radnicima daju zahtjevne zadatke i slobodu u obavljanju zadatka, da daju radnicima vremena za obavljanje zadatka, da oforme raznolike radne grupe, da potiču radnike, da uspostave sistem podrške, da zaposle i zadrže kreativce. Prvi korak da članovi menadžmenta radnicima daju zahtjevne zadatke podrazumijeva rad na zadacima koji zahtijevaju kreativno razmišljanje na visokoj razini. Pojedincima koji rade neki jednostavan i vremenski kratak posao vrlo brzo dosadi isti i nema kreativnosti te bi bilo vrlo korisno da se u tom slučaju zadaju zadaci koji će potaknuti pojedinca na kreativna razmišljanja. Ako pojedinac radi na nekom zahtjevnom mjestu i vremenski vrlo dug posao, menadžment to mora razumjeti te rasteretiti pojedinca kako bi mogao imati

vremena za kreativna razmišljanja i rješavanje problema uz pomoć njih. Drugi korak da daju slobodu prilikom obavljanja zadatka govori u prilog izbjegavanja pada u uspjehu organizacije. Treći korak da radnicima daju vremena za obavljanje zadatka opisuje da pojedinac dobije vremenski rok do kojeg obavlja dobiveni zadatak te da na taj način menadžment potakne pojedinca na kreativna razmišljanja. Članovi menadžmenta moraju u tom trenutku posebno obratiti pažnju da zadaju dovoljno vremena da pojedinac stigne obaviti određeni posao. U tom određenom vremenu da ne odrede prezahtjevne zadatke kako bi pojedinac mogao izbjeći poteškoće i fokusirati se više na rješavanje problema uz pomoć kreativnosti. Četvrti korak da oforme raznolike grupe opisuje grupe koje su formirane od različitih članova sa raznim znanjima. Kako bi povećali kreativnost, članovi grupe trebali bi nastojati razmjenjivati informacije, biti spremni pomoći jedni drugima te cijeniti razlike u znanjima i sposobnosti svakog člana unutar grupe. Peti korak da potiču radnike opisuje kako menadžment potiče pojedince, a neki od poticaja su nagrade, zahvalnica i slično. Poticaj menadžmenta je vrlo koristan jer pojedinci tj. članovi organizacije su svjesni da moraju biti kreativni. Takvi poticaji prikazuju važnost kreativnosti u organizacijama kao što i samim članovima daju na znanje da menadžment organizacije mora cijeniti rad svakog pojedinca i njegovog kreativnog napora iako je napor bio bezuspješan. Korak da uspostave sistem podrške opisuje kako se kreativnost svakog člana izrazito cijeni te mu se pruža podrška u rješavanju problema organizacijskim postupcima. Šesti korak da zaposle i zadrže kreativce opisuje kao što i sam korak opisuje, zadržavanje i zapošljavanje kreativnih članova. Ovaj korak je najteži i teško ga je provesti budući da je teško prepoznati kreativne ljude.

Iako se proces kreativnog razmišljanja može lijepo opisati koracima i fazama kako je to naprijed navedeno, konačan rezultat i uspješnost procesa uvelike ovisi o ličnim karakteristikama pojedinca te okolnostima u kojim se pokušava kreirati kreativan rezultat. U tom smislu, ovdje ćemo spomenuti jedan način za povećanje kreativnosti (a tim i šansi za kreativan rezultat i uspješan kreativan proces), a to je povećanje kreativnosti primjenom različitih tehnika kreativnosti. Različiti istraživačiosmislili su različite tehnike koje služe za strukturiranje, provedbu kreativnog procesa koje svojim pravilima u većoj ili manjoj mjeri usmjeravaju osobe u rješavanju problema i proizvodnji kreativnog rezultata. Povećanje kreativnosti podrazumijeva i utjecaj na okolnosti primjene kreativnog procesa.

Povećanje kreativnosti tehnikama kreativnosti

U ovom dijelu spomenute su neke od tehnika kreativnosti. One se smatraju metodama koje sadrže koncepte mentalnih kutija, šifri, asocijacija i pitanja. Primjena im je u modernom menadžmentu, obrazovanju, životu i radu. Upotrebom tehnika kreativnosti teži se da svakog pojedinca potakne da bude što kreativniji. Tehnike se sve više primjenjuju praktično u obrazovanju za poticanje i razvoj kreativnog potencijala učenika, u javnim službama gdje se zahtjeva uspješan način pružanja usluga ili u državno uredskim poslovima gdje se određuju strateške razvojne opcije (Srića, 2003).

Kao primjer, možemo navesti studenta koji tokom svojeg obrazovanja stiče vještinu povećanja kreativnosti uz prisustvo tehnika. Kada student na satu dođe do nekog problema/zadatka i kako bi ga riješio, tada može provesti razne tehnike s kojima teži do saznanja i kreativne ideje kako riješiti postojeći problem/zadatak. U tom slučaju može tražiti savjete od drugih osoba koje može primijeniti i možda osmisliti neku kreativniju ideju prilikom upotrebe dobivenih informacija i tehnika. Svakom dobivenom informacijom, postoji veća mogućnost da će student kreativnije riješiti određeni problem te da će povećati svoju kreativnost. Prilikom svakog razgovora s drugom osobom ili saznanjem od drugih izvora može studenta naučiti kako treba razmišljati u određenim

situacijama, šta je i najbitnije u tom trenutku. Kada student razvije tu vještinu, odmah se dolazi do rezultata povećanja kreativnosti. Prilikom korištenja i znanja raznih tehnika povećanja kreativnosti u daljnjem studiranju, studenta bi usmjerilo na postizanje još većeg rezultata povećanja kreativnosti, budući da bi on u određenom trenutku problema upotrijebio i analizirao određeni problem kroz znanje o svim tehnikama, koje su standardne u upotrebi.

Neke od pomenutih kreativnih tehnika koje se primjenjuju/mogu primjenjivati u visokoškolskim ustanovama su:

Brainstorming

Jedna od najpoznatijih i najjednostavnijih te najkorištenijih tehnika za poticanje kreativnosti upravo je tehnika *brainstorming* ili popularno nazvana oluja mozgov. Iako je riječ o najpoznatijoj tehnici ikada, malo ko zna kako je na pravi način iskoristiti odnosno kako samostalno koristeći vlastiti um iz sebe izvući maksimum u situacijama kada je to najpotrebnije. *Brainstorming* je tehnika poticanja kreativnosti u kojoj se razmatraju sve ideje, pa čak i one koje na prvu djeluju apsurdno ili kao ideje čije provođenje neće biti od koristi. Riječ je o tehnici koju u kriznim situacijama najčešće koriste poslovni ljudi, umjetnici ali i studenti. Metodu oluje mozgov prvi je izmislio i upotrijebio američki psiholog Alex F. Osborn koji je zbog svojih zaposlenika i njihove nesposobnosti za razvijanjem novih ideja bio frustriran te počeo primjenjivati grupne sastanke. Na takvim sastancima zaposlenici su morali iznositi svoje ideje te je Osborn primijetio kako takva vrsta sastanaka ima pozitivan učinak na ideje i kvalitetu rada zaposlenika. Ideje na kojima počiva ova metoda su: kritika, vrednovanje i ocjenjivanje ideja koče stvaralaštvo; stručno znanje i iskustvo koče produkciju ideja; inventivne grupe traže slobodu mišljenja; veličina grupe utječe na kakvoću komunikacije; uslovi i okolina djeluju na kvalitetu rada grupe; i najpametnije ideje brzo se zaborave; proizvodnja ideja i izbor najbolje ideje među njima suštinski se razlikuju (Srića, 2017). *Brainstorming* je metoda poticanja kreativnosti za koju nije potrebno iskustvo i priprema članova tima već su vještine voditelja tima ono o čemu ovisi. Voditelj tima treba posjedovati sposobnost poticanja svojih članova da na što kreativniji način dođu do inovativnih ideja. Prema autoru Srića (2017:230) „oluja mozgov provodi se u nekoliko faza: rješavanje testnog problema; predočavanje glavnog problema; redefinicija glavnog problema; proizvodnja ideja; evaluacija (procjena) ideja; izrada liste prijedloga; izbor najboljih ideja“.

Brainwriting

Brainwriting odnosno zapisivanje misli je tehnika koja je kao i *brainstorming* pogodna za grupu odnosno tim. Ovu tehniku razvio je inovacijski menadžer Horst Geschka sa saradnicima frankfurtskog Battlle instituta. Riječ je o tehnici koja se koristi kod problema koji nisu stručno usmjereni te kod problema koji imaju mali broj potencijalnih rješenja. Za razliku od oluje mozgov, *brainwriting* tehnika je tehnika u kojoj se ideje ne izgovaraju već se isključivo zapisuju i koja u konačnici daje više prijedloga od *brainstorming* tehnike. U osnovnu prednost *brainwritinga* naspram *brainstorminga* navodi se mogućnost kreiranja više različitih ideja u isto vrijeme te povećavanje efikasnosti generiranja ideja.

Srića (2017:235) navodi kako se „primjena te metode sastoji iz sličnih koraka kao *brainstorming* a to su: definicija problema; zapisivanje ideja na papir; kruženje listova papira s idejama; redefinicija problema (ako je nužno); vrednovanje i procjena ideja i izbor najboljih ideja“.

Postoje razni formati *brainwriting* tehnike, a neki od njih su prema autorima Korkut i Kopal (2018):

- Bazen ideja-predstavlja nešto drugačiji način korištenja brainwriting metode. Za razliku od najučestalijeg načina prosljeđivanja papira ideja u smjeru kazaljke na satu, ovdje se kartice ideja razmjenjuju s karticama koje se nalaze na sredini stola te simbolično predstavljaju tzv. bazen ideja.
- Galerija-način na koji svaki sudionik smišlja i zapisuje svoje ideje te, umjesto da ih stavlja u sredinu ili doda osobi sa svoje desne strane, smije prošetati radnim prostorom tzv. galerijom i promatrati tuđe ideje te zapisivati potencijalne bilješke te uz pomoć tuđih ideja preoblikovati svoje ideje.
- Crtanje ideja-predstavlja crtanje odnosno izradu shema ideja umjesto njihova zapisivanja. Ovo se smatra jednim od najkorisnijih načina za postići kreativno razmišljanje.
- Avion -članovi tima zapisuju svoje ideje na papir koji saviju u obliku aviona te na pomalo šaljiv i zabavan način svoju ideju prosljeđuju drugom članu.

Mind-mapping

Mind-mapping odnosno tehnika poticanja kreativnosti pomoću stvaranja mentalnih mapa je tehnika koju je sedamdesetih godina prošlog stoljeća osnovao britanski profesor Toni Buzan. Buzan je time uveo potpuno nov način stvaranja bilješki i lakšeg učenja i za pojedince i za timove. Mentalna mapa je zapravo prikaz razmišljanja pojedinca ili tima o tačno definiranom problemu koji se definira u centru mape. Dva ključna elementa kod mentalnih mapa su ideje koje se smatraju mjerodavnim za određeni razmatrani problem te linije koje definiraju vezu između svake ideje. Ove mape ne koriste se isključivo u poslovnom svijetu prilikom rješavanja poslovnih problema i postizanja određenih poslovnih ciljeva, već i u obrazovanju. Mnogi studenti pomoću mentalnih mapa razvijaju lakši pristup učenju i stjecanju znanja te ispunjavaju svojih studentskih obaveza. Kreiranje mentalne mape smatra se jednim od najkreativnijih i najzabavnijih načina za učenje i postizanje kreativnih i inovativnih ideja.

Delphi metoda

Delphi metoda je metoda koja se u potpunosti razlikuje od svih ostalih metoda. Riječ je o metodi čija funkcija je isključivo predviđanje i prognoziranje budućih pojava i to najčešće u tehnologiji. Njen temelj čini statistička obrada prikupljenih mišljenja pojedinaca koji su eksperti u određenom području i ona se ubraja u jednu od djelotvornijih tehnika za poticanje kreativnosti i kreativnog razmišljanja. Jedan od glavnih razloga za korištenje ove metode je potreba menadžera da vide promjene i izazove koje donosi budućnost. Delphi metoda predstavlja sposobnost predviđanja promjena i osiguravanja efikasnih i kvalitetnih odgovora na te promjene.

Srića (2017) razlikuje nekoliko faza delphi metode: utvrđivanje problema; utvrđivanje skupine eksperata koji će raditi na definiranom problemu; definiranje nadzornog tima koji upravlja komunikacijom između eksperata; eksperti nude inicijalne ideje o promatranom problemu; nadzorni tim smišlja upitnik koji sadrži ključne aspekte problema, a upitnik popunjavaju eksperti; nakon popunjavanja upitnik se vraća nadzornom timu; vrši se strukturiranje i obrada svih prijedloga i sugestija bez odbacivanja ijednog; nakon prve obrade prijedloga i sugestija, ekspertima se dostavlja novi upitnik; eksperti se moraju opredijeliti oko stavova; postoji mogućnost da sve faze od sedme do devete ponavljaju sve dok se ne dođe do onog broja kreativnih i inovativnih ideja koji se smatra dovoljan.

Scamper metoda

Scamper je kreativna tehnika koju su osmislili Alex Osborn i Bob Eberl. Riječ je o kreativnoj metodi koja pomaže pojedincima da razmišljaju izvan okvira i tako identificiraju nova rješenja i nove proizvode/procese/usluge/ljude ili poboljšaju i unaprijede one postojeće. Ova metoda odnosno tehnika za poticanje kreativnosti je možda jedna od jednostavnijih s obzirom na to da je i sami postupak metode jednostavan. Način izvođenja ove metode zahtijeva konstantno postavljanje pitanja o razmatranoj temi tako da se koristi svih sedam akronima odnosno tzv. pitanja metode. Prema autorima Korkut i Kopal (2018) svako slovo metode akronim je koji predstavlja zasebna pitanja o kojem se mora voditi računa kako bi se postiglo željeno, a u tabeli 1 se nalazi detaljniji opis akronima metode.

Tabela 1. Značenje akronima (slova) iz naziva metode

Aronimi/slova	Značenje
<i>S</i>	<i>Substitute</i> odnosno zamjena - postavljaju se pitanja poput: Šta se sve osim trenutnog može koristiti? Može li se neki problem zamijeniti ili barem dio njega? Koji je dio uopće problematičan? Šta treba mijenjati? Ko može obaviti i na koji način?
<i>C</i>	<i>Combine</i> odnosno kombiniranje - ovdje se kombiniraju, povezuju i integriraju različiti dijelovi.
<i>A</i>	<i>Adopt</i> odnosno adaptiranje - dodavanje novih elemenata, prilagođavanje trenutnoj situaciji.
<i>M</i>	<i>Modify</i> odnosno modificiranje - predstavlja smanjivanje ili povećavanje pojedinih dijelova.
<i>P</i>	<i>Put to the use</i> odnosno promjena svrhe ili namjene korištenja - prilagođavanje novoj svrsi, novim korisnicima, omogućavanje nove funkcionalnosti.
<i>E</i>	<i>Eliminate</i> odnosno eliminiranje - predstavlja pojednostavljivanje i olakšavanje.
<i>R</i>	<i>Reverse/rearrange</i> odnosno preokretanje/preslagivanje - ovdje je riječ o rekonstrukciji.

Sinektika

Sinektika je jedna od najpopularnijih metoda za poticanje kreativnosti. Kreirao ju je William J. Gordon te se radi njega često naziva i Gordonova tehnika. Riječ je o tehnici u kojoj tim ljudi radi na pronalasku rješenja no bez da zna o kojem je problemu tačno riječ. Timu se daje lažni problem te se ideje koje proizađu iz njegovog rješavanja kasnije koriste prilikom pronalaska rješenja za stvarni problem. Što se tiče stila rada, komunikacije, veličine grupe, obaveze izostanka kritike i naglaska na količini ideja, za sinektiku vrijedi sve što je rečeno za brainstorming. Međutim, samo moderator zna koji problem skupina rješava, dok članovi tima to ne znaju. Njima se problem prezentira u prenesenom značenju, kao metafora ili analogija (Srića, 2017). Voditelj tima mora procijeniti trenutak u kojem smatra da je tim predložio dovoljno ideja za lažni problem te da je sad vrijeme za iznošenje i rješavanje pravog problema. Ova metoda pokreće ljudski mozak ka kreativnom razmišljanju i zagrijava ga za složeniji problem.

Metoda šest šešira

Metoda šest šešira je tehnika kreativnog razmišljanja čija je glavna funkcija omogućiti promatranje problema i donošenje odluka iz više različitih perspektiva. Riječ je o tehnici koja tjera pojedinca da misli izvan okvira odnosno da promatra situaciju sa šest različitih pogleda. Tih šest pogleda ne obuhvaćaju sve moguće načine razmišljanja, ali definiraju onih šest razmišljanja koji se smatraju najvažnijima. Edward de Bono svjetski je stručnjak po pitanju kreativnog razmišljanja koji je osmislio metodu šest šešira. Smatrao je kako ljudi razmišljaju na konfuzan odnosno nejasan način zanemarujući emocionalni i kreativni pristup problemu.

Prema Edward de Bono (2000) šeširi predstavljaju sljedeće:

Žuti šešir-predstavlja optimizam odnosno logičan pozitivan način razmišljanja. Šešir predstavlja korak u kojem se trebaju ponuditi logični i argumentirani razlozi za neku tvrdnju. Razmišljanje pod žutim šešikom tjera tim naprijed čak i u bezizlaznim i naizgled teškim situacijama.

Bijeli šešir-predstavlja činjenice i brojke odnosno usmjerava tim na dostupne informacije i one koje im nedostaju. Dio koji nedostaje potrebno je popuniti dodatnim razmišljanjem ili ponovno promotriti. Ovaj korak predstavlja analiziranje prošlih podataka kojima se pokušava dobiti bolji uvid u predviđanje.

Crveni šešir-predstavlja emocije, stavove i intuiciju. Temelj crvenog šešira je predviđanje emocionalne reakcije drugih ljudi u timu i razumijevanje intuitivne reakcije članova koji nisu u potpunosti upoznati sa stavovima ostalih. Kao i u svakoj tehnici poticanja kreativnosti kritiziranje nije dopušteno te se upotreba crvenog šešira često vremenski ograničava.

Zeleni šešir-stvaralački i najkreativniji dio tehnike koji gleda na rješenje problema neograničeno i iz više uglova. Riječ je o fazi u kojoj se rađa najviše ideja i navode pozitivne alternative. Također, ovu fazu obilježava zabrana kritiziranja tuđih ideja.

Plavi šešir-predstavlja kontrolu, razumijevanje, organizaciju, vodstvo, podršku i kontrolu. Riječ je o fazi koja se koristi ili na početku ili na kraju procesa i koju nose osobe koje imaju stručna znanja o razmatranom problemu tzv. moderatori. U trenutku kada dođe do poteškoća zbog zastoja u idejama, moderatori usmjeravaju aktivnosti na razmišljanja prema zelenom šeširu ili u trenutku potrebe za alternativnim planom oni mogu zatražiti upotrebu crnog šešira.

Crni šešir-predstavlja strahove, pojavu pesimizma i ograničenost. Pomoću crnog šešira pokušava se dati uvid u razloge zbog kojih planovi i ideje možda neće uspjeti. Naglašavaju se najslabije tačke ideja i planova te eliminacija istih. „Ova tehnika omogućuje uvođenje emocija i skepticizma u inače čisto racionalne odluke, otvara mogućnost kreativnosti u procesu donošenja odluka i pomaže da, na primjer, uporno pesimistični ljudi budu pozitivni i kreativni“ (Edward de Bono, 2000; prema: Korkut, Kopal 2018:131).

Zaključak

Posebno značenje kreativnost ima u nastavi na tercijarnoj razini, gdje je nažalost i najmanje ima, jer se radi o zrelim ljudima koji su u tim godinama i pozvani da stvaraju, što bi trebala biti jedna od važnih funkcija fakulteta. Kad je riječ o fakultetima koji osposobljavaju buduće učitelje, nastavnike i profesore onda ta nastava mora ne samo teorijski nego i praktično ukazivati na važnost kreativnosti u odgojno-obrazovnom procesu.

Kako bi visokoškolske ustanove/fakulteti bili što uspješniji i kreativniji te time postali inovativniji i konkurentniji, neophodno je da se kod timova unutar institucija razvija i potiče kreativnost i kreativno razmišljanje. Smatra se kako je kreativnost ono što pojedinca izdvaja iz mase pa samim

time i tim iz mase timova te organizaciju iz mase organizacija. Iako je kreativnost često okružena sumnjama potvrđuje se činjenica kako ona potiče stvaranje inovacija koje omogućavaju organizacijama konkurentsku prednost. Primjena kreativnosti u menadžmentu ima važnu ulogu te predstavlja izazovan zadatak. Organizacija koja kreativno djeluje mora imati ljude spremne za komunikaciju te dopustiti nekonvencionalna ponašanja. Kako bi se problem unutar organizacije riješio na kreativan način dizajnirane su posebne metode poticanja kreativnosti.

Danas se sve više prepoznaje značenje kreativnosti kako za lični rast i razvoj nastavnika tako i uspješan razvoj svih društvenih djelatnosti pa i opstanak samog društva. Stvaralaštvo u nastavi treba omogućiti promjenom odnosa u kojoj su dobro došla neobična pitanja i inicijative, u kojoj se uči da svi problemi nisu riješeni, u kojoj je dozvoljeno činiti i pogreške, ali i primjenom pojedinih metoda i postupaka kojima se potiče kreativnost.

Literatura

- Bognar, B. (2004). Poticanje kreativnosti u školskim uvjetima. *Napredak*, 145(3), 269-283.
- Bognar, L. i Bognar, B. (2007). Kreativnost učitelja kao značajna kompetencija nastavničke profesije. U N. Babić (ur.), *Kompetencije i kompetentnost učitelja: 59 zbornik radova s međunarodnog znanstvenog kolokvija*. Osijek: Filozofski fakultet u Osijeku.
- Bognar, L. (2012). Kreativnost u nastavi. *Napredak: časopis za pedagogijsku teoriju i praksu*. Vol. 153, br. 1., str. 9 – 20.
- Certo, S. C. i Certo, T. S. (2009). *Moderni menadžment*. 10. Izdanje. Hrvatska: Naklada Mate.
- Cvetković-Lay, J. i Pečjak, V. (2004). *Možeš i drukčije: Priručnik s vježbama za poticanje kreativnog mišljenja*. Zagreb: Alinea.
- Dubovicki, S. (2016). *Kreativnost u sveučilišnoj nastavi*. Osijek: Fakultet za odgojne i obrazovne znanosti Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera.
- Edvard de Bono. (2000). *Šest šešira za razmišljanje*. Beograd: FINESA.
- Gazibara, S. i Simel, S. (2013). Kreativnost u nastavi hrvatskog jezika. *Život i škola: časopis za teoriju i praksu odgoja i obrazovanja*, 59 (29), 188-204.
- Hornig, J.-S. i sar. (2005). Creative teachers and creative teaching strategies. *International Journal of Consumer Studies*, 29(4), 352–358. <https://doi.org/10.1111/j.1470-6431.2005.00445.x>
- Korkut, D. i Kopal, R. (2018). *Kreativnost 4.0: evolucija i revolucija*. Zagreb. Algebra d.o.o., Visoko učilište Effectus-studij financija i pravo.
- Matijević, M. (2009). Od reproduktivnog prema kreativnom učitelju. *Zbornik: Poticanje stvaralaštva u odgoju i obrazovanju*. PROFIL, Zagreb, str. 17-23.
- Srića, V. (2003). *Kako postati pun ideja*. Zagreb: M.E.P. CONSULT.
- Srića, V. (2017). *Sve tajne kreativnosti: kako upravljati inovacijama i postići uspjeh*. 1. izdanje. Zagreb: Algoritam.
- Starko, A. J. (2005). *Creativity in the Classroom: Schools of Curious Delight*. Mahwah, New York: Lawrence Erlbaum Associates.
- Šulentić Begić, J. (2009). Razvoj kreativnosti studenata učiteljskog studija kroz kolegij Metodika glazbene kulture. U K. Munk (ur.), *Poticanje stvaralaštva u odgoju i obrazovanju*, (str. 78-92). Zagreb: Profil.

CREATIVE WORK IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Summary

Creativity at the tertiary level of education refers to analyzing creativity in higher education institutions through segments such as creativity among teachers and students and creativity in the business/functioning of the institution, which is one of the goals of this paper. A chapter on increasing the level of creativity in organizations/faculties was specially presented, with a special emphasis on increasing creativity with the help of creative techniques. The focus is also on the question of how management can encourage creativity in faculties, without excluding employees and their creative behavior in organizations.

It tries to show the specificity of creativity in higher education institutions; do teachers and students use creative strategies in the teaching process and what is needed to encourage creativity in higher education institutions.

Keywords: higher education institutions, creativity, creative techniques