

Η λειτουργική δημιουργικότητα στο σχολικό χώρο εργασίας

Ευάγγελος Μηλιωρίτσας¹,

¹ Διευθυντής 1^{ου} Εργαστηριακού Κέντρου Ανατολικής Αττικής,
Email:enmilior@yahoo.gr

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην εισήγηση αυτή επιχειρείται να σκιαγραφηθεί η αξιοποίηση της δημιουργικότητας στον εργασιακό χώρο της σχολικής μονάδας. Το άρθρο πραγματεύεται χαρακτηριστικά της λειτουργικής δημιουργικότητας με βάση τα οποία αποτελεί κομβική συνιστώσα της συνολικής λειτουργίας της σχολικής κοινότητας. Η διαδικασία περιγραφής της εστιάζει στα κυρίαρχα δυναμικά της γνωρίσματα και αναδεικνύει την ανάγκη αξιοποίησης τούτης επειδή η σημαντικότητά της αφορά το πολυεπίπεδο περιβάλλον μαθησιακής πορείας. Η αναγκαιότητα ενασχόλησης με τη λειτουργική δημιουργικότητα στο σχολικό χώρο εργασίας εξυπηρετεί την αποτελεσματική επικοινωνία της μονάδας, την ανοιχτότητα και το βαθμό εξωστρέφειας που επιτυγχάνεται. Η έμφαση σε αλληλεξαρτώμενες μεταβλητές καταδεικνύει τη σημαντικότητα της δημιουργικότητας στις αποφάσεις ανάπτυξης της μονάδας και σε ζητήματα κοινωνικής ευθύνης καθώς η λειτουργική αξιοποίηση της δημιουργικότητας αλληλοσυσχετίζεται με ποσοτικά και ποιοτικά χαρακτηριστικά της εκπαιδευτικής διαδικασίας και της σχολικής ζωής.

ABSTRACT

The purpose of this suggestion is to outline the principles of creativity in the workplace of a school unit. This article discusses the characteristics of functional creativity as key components that affect the overall operations of the school community. It focuses on its dominant features and highlights the need to exploit since it is related with the whole environment of learning process. Functional creativity in the school workplace serves the effective communication, the openness and the extroversion of the unit. The emphasis on interdependent variables indicates the importance of creativity in development and issues of social responsibility. Finally, creativity is related with the quantitative and qualitative characteristics of the educational process and school life.

ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ: λειτουργική δημιουργικότητα, σχολικός χώρος εργασίας.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο ιστός που συνδέει τη δημιουργικότητα στο σχολικό χώρο εργασίας αφορά την κωδικοποίηση του παρελθόντος και ενδιαφέρει για το μέλλον με έδραση στις σημερινές συνθήκες του ευρύτερου περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται κάθε σχολική μονάδα. Με αυτή την οπτική, η προσπάθεια ανάπτυξης και υποστήριξης συνθηκών για λειτουργική δημιουργικότητα αποτελεί μέλημα της εκάστοτε σχολικής ηγεσίας. Ενισχυτικά σε αυτό, η σχολική διοίκηση (η οποία υλοποιεί μοντέλο μετασχηματιστικής ηγεσίας) οφείλει σε δύσκολες οικονομικές καταστάσεις να αξιοποιεί τη δυναμική της λειτουργικής δημιουργικότητας ώστε να διαμορφώνει κλίμα εμπιστοσύνης και συνολικής αποτελεσματικής δράσης. Σε κάθε περίπτωση ακολουθεί τη ρητορική της καινοτομίας και συμβαδίζει με τον δείκτη αντίληψης για την αξιολόγηση του βαθμού κατανόησης βασικών ζητημάτων τα οποία παρουσιάζονται στους απολογισμούς του εκπαιδευτικού έργου. Παράλληλα διευκολύνει την αποτίμηση της προκύπτουσας προστιθέμενης εκπαιδευτικής αξίας μέσω και της άτυπης συνεργασίας με το εξωτερικό περιβάλλον (εκπαιδευτικό πλαίσιο, οικονομικό πεδίο, τοπική κοινωνία, περιβάλλον, υφιστάμενο κοινωνικό μοντέλο).

Η αξιοποίηση της δημιουργικότητας στο εργασιακό σχολικό χώρο δίνει έμφαση στον ευρύτερο ρόλο του σχολείου και διευκολύνει την επικοινωνία του ευρύτερου ρόλου του. Ακόμη διαμορφώνει μια συνολικότερη αντίληψη για τη σχολική μονάδα, την εκπαίδευση και τη μόρφωση.

Σκοπός της εισήγησης είναι να προβάλει τα βασικά γνωρίσματα της λειτουργικής δημιουργικότητας στον εκάστοτε σχολικό εργασιακό χώρο και τις δυνατότητες αξιοποίησης αυτής ώστε να απαντήσει/αναδείξει την αξία που ανακύπτει από τη συνειδητή ενσωμάτωση διακριτών ενεργειών αυτής.

ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ

Ο εκάστοτε χώρος εργασίας επηρεάζεται από το εσωτερικό περιβάλλον και αλληλεξαρτάται με το εξωτερικό περιβάλλον. Η ανασφάλεια των εργασιακών σχέσεων, η αβεβαιότητα και η διαρκής εξειδίκευση των τομέων απασχόλησης συνδέονται με τον κύκλο εργασίας κάθε οργανισμού μάθησης που επενδύει στις ανθρώπινες σχέσεις του δυναμικού του. Τούτα διευρύνονται και οικοδομούνται με βάση τη δημιουργικότητα και την καινοτομία στο χώρο εργασίας.

Η δημιουργικότητα στο σχολικό εργασιακό χώρο συναρτάται με το αναγκαίο, το επιθυμητό, το πραγματικό και το ενεργούμενο (Μηλιωρίτσας, 2010). Αξιολογείται από τις επικρατούσες συνθήκες και τα πραγματολογικά δεδομένα. Διαφοροποιείται προσωπικά, ενώ η χρησιμότητά της βαθμολογείται σε ατομικό επίπεδο και η δημιουργικότητα καθενός μπορεί να φανεί αξιόλογη σε συλλογικό επίπεδο. Παράλληλα η δημιουργικότητα σχετίζεται με την εμπειρία, τη διαδρομή και τον επαγγελματισμό. Γίνεται δύσκολα αντιληπτή επειδή αρκετές φορές δεν ασχολείται με τα διακριτά βήματα επίτευξης στόχων και εκπλήρωσης της αποστολής, του οράματος και της εταιρικής ευθύνης. Διείσθηση, επαναστατικότητα, αντικοινωνικότητα και όχι κλισέ πρότυπα, χαρακτηρίζουν τη δημιουργικότητα και συνδέονται με αφανείς καινοτομικές δράσεις (Μηλιωρίτσας, 2014). Η δημιουργικότητα στο σχολικό χώρο εργασίας εξυπηρετεί και υποστηρίζει την ανατροφοδότηση του κατάλληλου μοντέλου διευρυμένων παρεχόμενων υπηρεσιών και τον μακροχρόνιο προγραμματισμό επίτευξης αποτελέσματος αξίας..

Οι επισημάνσεις, η συζήτηση και εξ αυτών η φρασεολογία για τη δημιουργικότητα και την καινοτομία στο χώρο εργασίας άπτονται ενός δύσκολου και πολυπαραγοντικού περιβάλλοντος (εσωτερικού και εξωτερικού).

Η εστίαση συνδέεται με όλα τα στάδια εκπαίδευσης (τυπική, μη τυπική, επαγγελματική, επιχειρησιακή) και αφορά όλες τις βαθμίδες σε μια γενικότερη κατεύθυνση έρευνας και ανάπτυξης με άξονα την καινοτομία και την ανάδειξη της δημιουργικότητας σε καταλύτη αλλαγών στο χώρο εργασίας. Η ενίσχυση της κριτικής σκέψης, η καλλιέργεια της δημιουργικής και συνθετικής ικανότητας του μαθητή, η ανάπτυξη κοινωνικών δεξιοτήτων και θετικών στάσεων κρίνεται κομβικά κυρίαρχο γνώρισμα της μαθησιακής πορείας και της περαιτέρω επαγγελματικής μάθησης και συνεχιζόμενης κατάρτισης στο συνολικότερο πλαίσιο της δια βίου μάθησης. Η δημιουργικότητα από την αίθουσα της εκπαίδευσης μέχρι την ανάδειξη και την αξιοποίησή της στο σχολικό χώρο εργασίας αφορά αποτέλεσμα ή αξία. Η λειτουργική αξιοποίησή της στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού με τα σύγχρονα μοντέλα διοίκησης αναφέρεται σε ωφέλεια. Στο σχολικό χώρο εργασίας, το αφήγημα για τη λειτουργική δημιουργικότητα αναφέρεται σε διακριτό αποτέλεσμα...

Ο βαθμός καλλιέργειας της δημιουργικότητας μπορεί να αποτιμηθεί μόνο ως προς συγκεκριμένες θεματικές περιοχές (Hocsevar, 1979; Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, 2008). Ερευνητές της δημιουργικότητας (Guilford, 1967; Kampylis, 2010 και άλλοι), υπεύθυνοι για την ανάπτυξη εκπαιδευτικής πολιτικής (Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, 2008) και οργανισμοί (ΟΟΣΑ (ΑΗΕΛΟ), 2009; QCA, 2005) συμφωνούν ότι χρειάζονται ακόμη πολλά βήματα προς μια εκπαίδευση με έμφαση στην καλλιέργεια της δημιουργικότητας των εκπαιδευομένων (Βάθη, 2014).

Μάλιστα, ο Senge (1996), αναφέρθηκε στη λεγόμενη μανθάνουσα οργάνωση (learning organization), αναφέροντας χαρακτηριστικά: «[...] Μανθάνουσα οργάνωση είναι αυτή όπου τα άτομα διαρκώς ανακαλύπτουν ότι τα ίδια δημιουργούν την πραγματικότητα τους και ότι μπορούν να την αλλάζουν». (Πηγή: <http://www.lib.teiher.gr/webnotes/sdo/Epixeirimatikotita/notes2.pdf> σ. 19,11-2-16)

Οι εννοιολογικές προσεγγίσεις της δημιουργικότητας ποικίλουν. Αποδίδονται διάφορες έννοιες ανάλογα με την ομάδα στην οποία απευθύνεται. Χαρακτηριστική είναι η αναφορά της αιτιολογικής έκθεσης για το έτος δημιουργικότητας και καινοτομίας της ευρωπαϊκής επιτροπής το 2009:

«Η Ευρώπη χρειάζεται να τονώσει την ικανότητά της για δημιουργικότητα και καινοτομία τόσο για κοινωνικούς όσο και για οικονομικούς λόγους. [...]».

Από πολλούς και διαφορετικούς ορισμούς για τη δημιουργικότητα (Bloomberg, 1973; Busse & Mansfield, 1980; Albert, 1983; Vernon, 1989) θεωρούμε πιο συνεκτικό και ευρύτερο αυτόν του Vernon, (1989, σ. 94):

«Δημιουργικότητα» ορίζεται η ικανότητα του ατόμου να παράγει νέες ή πρωτότυπες ιδέες, να έχει εννοήσεις, να μετασχηματίζει και να ανακαλύπτει, να κατασκευάζει αντικείμενα, τα οποία αναγνωρίζονται από τους ειδικούς ότι έχουν ξεχωριστή επιστημονική, αισθητική, κοινωνική ή τεχνολογική αξία. Βασικό κριτήριο αξιολόγησης ενός πονήματος ως «δημιουργικού» είναι η καινοτομία, αλλά απαιτείται, επίσης, να είναι χρήσιμο και αποδεκτό, ακόμη και αν η αξία του μεταβληθεί με την πάροδο του χρόνου» (όπ. αναφ. Βάθη, 2011, σ. 9).

Επιπλέον, η δημιουργικότητα εκφράζεται ως δεξιότητα αλλαγής του νοητικού πλαισίου και εύρεσης εναλλακτικής λύσης, προβολής και θέασης του προβλήματος από νέα οπτική γωνία. Συνδέεται με νοητικές λειτουργίες αλλά και με τα συναισθήματα (Τριλιανός, 1997).

ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑΣ

Το περιβάλλον της δημιουργικότητας ποικίλει ανάλογα με το ερευνητικό πεδίο αναφοράς.

Οι θεωρίες που έχουν διατυπωθεί για τη δημιουργικότητα βασίζονται, κυρίως, σε αντίστοιχες ψυχολογικές θεωρίες όπως ψυχαναλυτική, μπιχεβιοριστική, ουμανιστική, ανάπτυξης, ιστοριομετρική, συστημική, γνωσιακή ψυχολογία (Craft, 2001a; Starko, 2005; Sternberg, 1988b). Αυτές διαφέρουν ως προς την έμφαση που δίνεται σε μια από τις τέσσερις συνιστώσες της δημιουργικότητας: διαδικασία δημιουργικής σκέψης, δημιουργικό προϊόν, δημιουργικό άτομο, δημιουργικό περιβάλλον (Brown, 1989, σ. 3). Οι συνιστώσες αυτές καταγράφονται σε επισκοπήσεις του πεδίου και είναι γνωστές ως τα τέσσερα P της δημιουργικότητας (the four Ps of creativity), σύμφωνα με Kampylis (2010): process, product, person, press(environment) (όπ. αναφ. Βάθη, 2011, σ. 9).

Διάφορες έρευνες (Torrance, 1961) καταγράφουν παράγοντες, οι οποίοι επηρεάζουν τη δημιουργικότητα των ατόμων, το υπάρχον «δημιουργικό δυναμικό» (ικανότητα) να αναπτύξουν δημιουργικές δεξιότητες (Βάθη, 2011, σ. 16). Η δημιουργικότητα συχνά συνδέεται με την έννοια της «πλάγιας σκέψης». Ο De Bono (1970) τις διαχωρίζει, τονίζοντας ότι η μία αναφέρεται στη διαδικασία ενώ η άλλη στο αποτέλεσμα.

Η δημιουργικότητα σχετιζόμενη με τη δημιουργική σκέψη και την κριτική ικανότητα αποτελούν διαχρονικά ζητούμενο κάθε εκπαιδευτικής διαδικασίας, οποιουδήποτε προγράμματος συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης και προγραμμάτων επαγγελματικής ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού. Πρέπει να σημειωθεί ότι η δομή των αναλυτικών προγραμμάτων, τα εφαρμοζόμενα συστήματα εξετάσεων και το συγκεντρωτικό της βασικής εκπαίδευσης οφείλουν να υπηρετούν την ανάπτυξη της κριτικής σκέψης, την ικανότητα δημιουργίας και την ευρηματικότητα.

Ο Gardner(1999) εισηγείται τη δημιουργική νοημοσύνη καθώς η έμφαση στη σύγχρονη έρευνα έχει μετακινηθεί από τη Δημιουργικότητα στη δημιουργικότητα δεύτερης γενιάς που αναφέρεται σε διαδικασίες και εμπλέκονται ομάδες και συνεργατικές πρακτικές.

Χαρακτηριστικές είναι οι αναφορές Τηλεμάχου (2008) για τη δημιουργικότητα:

- «*Δημιουργικότητα είναι να επιτρέπεις στον εαυτό σου να κάνει λάθη. Τέχνη είναι να ξέρεις ποια από αυτά να κρατήσεις*» (Scott Adams)
- «*Ο καλύτερος τρόπος να έχεις μια καλή ιδέα είναι να έχεις πολλές ιδέες*» (Linus Pauling)
- «*Η μάθηση είναι μια χαοτική διαδικασία. Σπανίως μαθαίνουμε κάτι προχωρώντας κατά μήκος ενός μονόδρομου που καταλήγει σε προκαθορισμένο αποτέλεσμα*» (Sir Ron Dearing), από τις οποίες διαφαίνεται η συσχέτιση της δημιουργικότητας με την εμπειρία, την εκπαίδευση και τις συνθήκες στις οποίες δύναται λειτουργικά να αποδώσει.

Ο Μαγνησάλης (2003) αναφέρει ότι τα άτομα που έχουν ψηλό βαθμό δημιουργικότητας έχουν ορισμένα χαρακτηριστικά όπως μεγάλο βαθμό ενεργητικότητας, πολλά ενδιαφέροντα και μακροχρόνιο προγραμματισμό. Η δημιουργική σκέψη έχει τρεις επιμέρους συνιστώσες (Παρασκευόπουλος, 2005): την πνευματική ευχέρεια δηλαδή την παραγωγή μεγάλου αριθμού ιδεών (ποσότητα ιδεών), την πνευματική ευλυγισία που συνίσταται στην παραγωγή μεγάλου αριθμού διαφορετικού είδους ιδεών (διαφορετικά είδη ιδεών) και την πρωτοτυπία με την παραγωγή νέων, μοναδικών και κανοτόμων ιδεών (σπανιότητα-μοναδικότητα ιδεών).

Πρώτιστα διαφαίνεται το ευρύ φάσμα λειτουργιών, πρακτικών και τεχνικών στο οποίο εμπίπτει η δημιουργικότητα

Αναφερόμενοι στο χώρο εργασίας και στις βαθμίδες εκπαίδευσης σημειώνουμε τον ισχυρισμό του Sir Ken Robinson (2008): «Η εκπαίδευση σκοτώνει τη δημιουργικότητα».

Η έννοια της δημιουργικότητας είναι συνυφασμένη με ένα διαφορετικό τρόπο σκέψης και με βάση τη γνωσιακή προσέγγιση, μπορεί να καλλιεργηθεί μέσα από την εκπαίδευση.

Συνδέεται με τη θεωρία του ανθρώπινου κεφαλαίου, αφού σε αυτή εστιάζονται οι δεξιότητες, συναρτώνται με την εκπαίδευση και κατάρτιση. Η κριτική σκέψη αποτελεί προωθημένο είδος σκέψης. Ο R. Paul (1985) ορίζει την κριτική σκέψη ως πειθαρχημένη και αυτοκατευθυνόμενη σκέψη που λειτουργεί με βάση ορισμένους διανοητικούς κανόνες (ιδιότητες της κριτικής σκέψης). Σήμερα, φαίνεται να συμφωνούν όλοι οι ερευνητές ότι οι τέσσερις συνιστώσες της δημιουργικότητας είναι αλληλοεξαρτώμενες και σε μια διαδραστική μεταξύ τους σχέση (Moran, 2009, p.p. 292-301). Στο πλαίσιο αυτό, ο Davis (2004, p. 42) γράφει : «το δημιουργικό προϊόν είναι το αποτέλεσμα της διαδικασίας δημιουργικής σκέψης, η οποία υιοθετείται από το δημιουργικό άτομο και υποστηρίζεται από το δημιουργικό περιβάλλον» (Βάθη, 2014, σ. 81).

Εξ αυτών αναδεικνύεται η αναγκαιότητα μεθόδων καλλιέργειας δημιουργικότητας και οι τεχνικές ανάπτυξης κριτικής σκέψης σε όλες τις βαθμίδες εκπαίδευσης, καθώς αναζητούνται στρατηγικές βελτίωσης της λειτουργικής δημιουργικότητας στο σχολικό χώρο εργασίας. Για αυτό, αρκετοί οργανισμοί, κερδοσκοπικοί και μη, έχουν στόχο την ανάπτυξη της έρευνας γύρω από τη δημιουργικότητα και την προσφορά σεμιναρίων γύρω από τη δημιουργική σκέψη, μέσω εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Τεκμαίρεται, λοιπόν, η σπουδαιότητα της δημιουργικότητας επειδή συνδέεται με την απόδοση και με τις επιπτώσεις των παραγόντων που αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό στο χώρο εργασίας. Με αφορμή την κουλτούρα και την αποστολή της μονάδας και με στόχο την ανάλυση της σχέσης του τετράπτυχου πρωτοβουλίες-συνέργεια αμοιβή-κίνητρα κρίνεται ότι η δημιουργικότητα καθίσταται άκρως λειτουργική, όταν προκύπτει συνειδητά. Διότι τότε παράγει το αναπάντεχα νέο/πρωτότυπο και αποτελεσματικό και όχι το προσχεδιασμένα για αμοιβή προκύπτον ή επιζητούμενο με κάθε τρόπο.

Ο Halpern προσδιορίζει τη δημιουργική σκέψη ως εκείνη τη συνδυαστική ικανότητα του νου να ικανοποιεί μια ανάγκη (Τριλιανός, 1997, σ.σ. 79-80). Ο Παρασκευόπουλος (2004) επικεντρώνεται στην ευρύτητα, την καινοτομία, την πρωτοτυπία και τις εναλλακτικές ιδέες στη διαδικασία επίλυσης ενός προβλήματος, ενώ οι Barron και Harrington (1981), τη θεωρούν ως μια μετρήσιμη ικανότητα σε ορισμένου τύπου έργα. Συνεπώς λόγω του προσωπικού χαρακτήρα και των ατομικών γνωρισμάτων, η απασφάλιση της «λειτουργικής» δημιουργικότητας στο χώρο εργασίας αποτελεί αναγκαία συνθήκη ανάπτυξης αυτού και

ικανή συνθήκη αναπαραγωγής αξίας. Δηλαδή σε συνθήκες δημιουργικότητας και όρους καινοτομίας με αποδοχή κοινωνικής ωφέλειας.

Στο πλαίσιο της γνωσιακής προσέγγισης, οι Banaji και Burn (2007, p.p. 62-70) συνοψίζουν τις συσχετίσεις της δημιουργικότητας με τη μάθηση, δημιουργώντας κατηγορίες. Αυτή η ομαδοποίηση συσχετίζει μεταβλητές του χώρου εργασίας και τις μεταξύ πολλών παραγόντων αλληλεπιδράσεις που παρουσιάστηκαν σε προηγούμενο κεφάλαιο. Ενδεικτικά (ταλέντο, παντού, κοινωνική προσφορά, οικονομική αξία).

Η δημιουργικότητα θεωρείται ως ταλέντο λίγων ξεχωριστών ανθρώπων, το οποίο καλλιεργείται σε συγκεκριμένα κοινωνικοπολιτιστικά περιβάλλοντα (Mueller et al., 2012), δηλαδή είναι δημιουργικό χάρισμα (Βάθη, 2014, σ. 48) και αφορά σε κάθε τομέα της ανθρώπινης δραστηριότητας (Miell & Littleton, 2004). Ακόμη δίνεται έμφαση στη σχέση μεταξύ ατομικής δημιουργικότητας και κοινωνικών δομών. Συνδέεται με τις σύγχρονες πολυπολιτισμικές κοινωνίες (Perkins, 1988; Piirto, 2004), άρα μελετάται ως κοινωνικό αγαθό. Επιπλέον η δημιουργικότητα ως οικονομική επιταγή (π.π., σ. 48) σχετίζεται με τη θεωρία του ανθρώπινου κεφαλαίου (Becker, 1964; Schultz, 1961) και με τις νεοφιλελεύθερες οικονομικές προσεγγίσεις.

Ο διαφορετικός βαθμός αξιοποίησης της δημιουργικότητας στο χώρο εργασίας υπακούει/πειθαρχεί στις θεωρητικές αναφορές και τις ερευνητικές μελέτες. Σύμφωνα με αυτές, στα τέλη του 20ου αιώνα, οι ερευνητές της δημιουργικότητας υιοθέτησαν πιο ολιστικά μοντέλα, τα οποία συμπεριελάμβαναν γνωστικούς, κοινωνικούς, πολιτισμικούς παράγοντες, καθώς και παράγοντες της προσωπικότητας του ατόμου. Σε ένα αβέβαιο και διαρκώς μεταβαλλόμενο ευρύτερο περιβάλλον καθοριστικό ρόλο στο σχολικό χώρο εργασίας διαδραματίζει η λειτουργική δημιουργικότητα. Αυτή σε μια διαρκώς βελτιούμενη συνθετική λειτουργία αλληλεπίδρασης συνάδει με την εξωστρέφεια και το δημιουργικό περιβάλλον. Συναρτάται με τη σχολική διοίκηση, τις διαδικασίες, το ανθρώπινο δυναμικό και το κοινωνικό κεφάλαιο.

ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ

Χαρακτηριστικό του σχολικού χώρου εργασίας είναι η ατελής επένδυση των λειτουργιών του σε ενέργειες εξωστρέφειας. Ενώ παράγεται έργο δεν αξιοποιούνται ευκαιρίες διάδοσης του ώστε να καρπωθεί το πραγματικό αποτέλεσμα. Σε αυτό μπορεί να συνεισφέρει η λειτουργική δημιουργικότητα επειδή η καινοτομική αντίληψη δράσης στο σχολικό χώρο εργασίας και η ουσιαστική συνύπαρξη της δημιουργικότητας αποτυπώνεται στην αποτελεσματικότητα καινοτομίας και δράσης του. Καταγράφεται δε με τον υψηλό δείκτη εξωστρέφειας που πετυχαίνει η ομάδα των μελών τα οποία τον συγκροτούν και συναπαρτίζουν τις ενέργειές του.

Η λειτουργική δημιουργικότητα στο σχολικό χώρο εργασίας είναι σημαντική διότι σε αυτό το περιβάλλον κυριαρχεί η ομάδα. Σύμφωνα με τους Kichuk και Wiesner (1997, όπ. αναφ. Γαβαλάς, 2014, σ. 86), επιτυχημένη ομάδα είναι αυτή που πετυχαίνει υψηλούς βαθμούς εξωστρέφειας, ευσυνειδησίας και ικανότητας και χαμηλούς βαθμούς στο νευρωτισμό (δηλαδή υψηλούς βαθμούς στη συναισθηματική σταθερότητα).

Προϋποθέσεις για την εξωστρέφεια του σχολικού χώρου εργασίας είναι η απόδοση της ομάδας, η διατήρηση αυτής, η διάρκεια λειτουργίας της, η σταθερότητα και η ευσυνειδησία της για συνεισφορά όλων των μελών. Αναγκαία συνθήκη για την επίτευξη εξωστρέφειας είναι η «οικοδόμηση» της ομάδας και η διατήρηση της συνοχής της. Η οικοδόμηση περιλαμβάνει συνεργατικές δραστηριότητες και με άξονα την δημιουργικότητα στο χώρο εργασίας, βελτιώνεται η ομαδική εργασία (με τα βήματα Schermerhorn et al., 2003) και τα βασικά στοιχεία ανάπτυξης της ομάδας κατά Salas et al. (1999, π.π), με έμφαση στις διαπροσωπικές σχέσεις και στην αποσαφήνιση ρόλων. Γίνεται αντιληπτό(με βάση τους ποικίλους ορισμούς για τη δημιουργικότητα) η σπουδαιότητά της στο σχολικό χώρο εργασίας. Οι συνεχείς μεταβολές στο σχολικό χώρο εργασίας (λόγω των αλλαγών καινοτομικής

αντίληψης, αναγκαίων από το μακροχρόνιο σχεδιασμό και εξαιτίας επιβεβλημένης ενίσχυσης της περαιτέρω ανάπτυξης αυτού) μπορούν να επηρεάσουν αρνητικά την απόδοση των μελών του. Οπότε χρειάζεται συνεχής προσαρμογή και διατήρηση της συνοχής μέσω αξιοποίησης της δημιουργικότητας στο χώρο εργασίας. Η Hayes (1997) περιγράφει πέντε διαφορετικές προσεγγίσεις για τη διατήρηση μιας ομάδας (τον εργασιακό προσανατολισμό, τον καθορισμό των στόχων, την επίλυση προβλημάτων, ένα μίγμα προσεγγίσεων και την κοινωνική ταυτότητα. Από την άλλη βέβαια, πρέπει να τονίσουμε ότι υπερβολικός συντονισμός και συνεργασία μπορούν να οδηγήσουν σε χαμηλή απόδοση, υπονοώντας ότι κάποιες εργασίες (κυρίως ρουτίνας) δεν απαιτούν υψηλά επίπεδα συντονισμού (Stewart & Barrick, 2000; Stewart, 2006, π.π., σ. 95). Ενισχυτικά σε αυτό η αξιοποίηση σεναρίων λειτουργικής δημιουργικότητας είναι άκρως ευεργετική.

ΓΝΩΡΙΣΜΑΤΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑΣ

Οι διαφορετικές αναγνώσεις της έννοιας που μελετάται, αφορούν το σχολικό χώρο εργασίας, το δυναμικό, την οργάνωση, τη λειτουργία, τις διαδικασίες και την επίτευξη.

Η λειτουργική δημιουργικότητα επικουρεί την εκπαιδευτική αξία επειδή συναρτάται με την αποτελεσματικότητα δράσης, την αποτελεσματική ηγεσία, τη κατάλληλη σχολική διοίκηση, την καινοτομική αντίληψη δράσης των στελεχών, τις σύγχρονες θεωρήσεις διοικητικής αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού, τη λειτουργική ευελιξία, την οργανωτική καινοτομία.

Τα κυρίαρχα δυναμικά της γνώρισμα συνδέονται με τη γνώση, την έρευνα, το μακροχρόνιο προγραμματισμό, την κουλτούρα, τη λήψη αποφάσεων και τη διαρκή συμβουλευτική στο σχολικό χώρο εργασίας ώστε να γίνεται αντιληπτή και να συνειδητοποιείται τόσο η ροή των νέων τάσεων (πόροι-υποδομές-δραστηριότητα-διάχυση – αξία-μέτρηση-αξιολόγηση-σχεδιασμός-ανατροφοδότηση) όσο και η μελλοντική αντίληψη των διαρκώς επερχόμενων αλλαγών. Ιδιαίτερη βαρύτητα αποκτά για τον προγραμματισμό της διαχείρισης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού. Κομβικά παρεμβαίνει στη μελέτη υποδειγμάτων διαχείρισης του ενδιαφερόμενου δυναμικού για τη λειτουργική ευελιξία και την οργανωτική καινοτομία.

Η ανάδειξη της αξίας της λειτουργικής δημιουργικότητας αναφύονται από τη δυνατότητά της να υποστηρίξει:

- την προσαρμογή του χώρου εργασίας στις αλλαγές των παρεχόμενων υπηρεσιών εκπαίδευσης (με εσωτερική αναδιοργάνωση της εργασίας) μέσω κατάλληλα επιμορφωμένου ανθρώπινου δυναμικού και την εφαρμογή ενεργητικής εσωτερικής πολιτικής της μονάδας η οποία σκοπεύει στην προσαρμογή της ποιότητας της συνεισφοράς του ανθρώπινου δυναμικού
- την άσκηση θετικής επιρροής στα μέλη του συλλόγου διδασκόντων σε όλα τα επίπεδα, ώστε να αναπτυχθούν δεξιότητες των μελών για ισχυροποίηση του παραγόμενου εκπαιδευτικού έργου, την ποιοτικότερη εργασία, την παροχή ευκαιριών ανακάλυψης πεδίων δημιουργικότητας
- την αξιοποίηση της καινοτόμου σκέψης και της ανθρωποκεντρικής συμπεριφοράς οι οποίες συμβάλλουν στην αναβάθμιση του συναγωνισμού και της ευγενούς άμιλλας που αποτελούν πεδία ενασχόλησης των στελεχών
- την εφαρμογή νέων μεθόδων και πρακτικών στη μονάδα (διαχείριση γνώσης), στις διαδικασίες εσωτερικής οργάνωσης και διοίκησης (συνέργειες ομάδων κλάδων-ειδικοτήτων) και στο σχεδιασμό των εξωτερικών σχέσεων με φορείς-ιδρύματα-ερευνητικούς φορείς-αρμόδιες αρχές (στρατηγική συνεργασία εξωστρέφειας)
- την οργανωτική ικανότητα (η οποία λόγω πεποιθήσεων και νοοτροπίας αποτελεί δευτερεύον γνώρισμα στο σχολικό χώρο εργασίας).

- την ανάπτυξη σχολικής κουλτούρας, την εξάλειψη του φόβου της αποτυχίας και τη βελτίωση της ατέλειας καινοτομικής αντίληψης δράσης, τις αρρυθμίες στη λειτουργία ή τις ατέλειες ενσωμάτωσης οι οποίες επηρεάζουν αρνητικά τη συνολικότερη λειτουργία.

Η ικανότητα ενσωμάτωσης δημιουργικότητας αποτελέσματος στο σχολικό χώρο εργασίας αποτιμάται με το βαθμό εξωστρέφειας που επιτυγχάνεται και τη επίτευξη μετρήσεων δεικτών καινοτομίας. Δεδομένων των προκλήσεων που αντιμετωπίζει κάθε χώρος εργασίας, με ευκολία διακρίνεται, η σχέση της δημιουργικότητας με την επίλυση προβλημάτων τα οποία σχετίζονται αρχικά με τον βαθμό αξιοποίησης και ακολούθως με τη δυνατότητα των εμπλεκόμενων επιπέδων οργάνωσης να προσαυξάνουν το βαθμό καλλιέργειας της λειτουργικής δημιουργικότητας.

Η λειτουργική δημιουργικότητα παρεμβαίνει καινοτομικά στη σχολική λειτουργία και τη διδακτική πράξη με την έννοια της συνισταμένης βασικών ποιοτικών μαθησιακών παραμέτρων και παραγόντων διαμόρφωσης σχολικής κουλτούρας. Συσχετίζεται με την καινοτομία (πραγματικότητα) και τις καλές πρακτικές (αναγκαιότητα)

ΑΝΑΣΤΟΛΕΙΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑΣ

Τα εμπόδια στη δημιουργικότητα του σχολικού χώρου εργασίας είναι εσωτερικά και εξωτερικά. Μεταξύ των εσωτερικών περιλαμβάνονται ο συντηρητισμός, η έλλειψη διορατικότητας και κινήτρων, οι ιεραρχικές ατελείς δομές επικοινωνίας, οι άκαμπτες οργανωτικές δομές και άλλα. Τα εξωτερικά εμπόδια περιλαμβάνουν την έλλειψη υποδομής, την έλλειψη κατάλληλης νομοθεσίας, τα μη κατάλληλα εκπαιδευτικά συστήματα και συστήματα κατάρτισης και την γενική αδιαφορία από την πλευρά της κοινωνίας στο να αναπτύσσει συγκεκριμένους τύπους δραστηριότητας και να εμποδίζει την ανάπτυξη άλλων. Η ανοιχτότητα του συστήματος αφορά το μοντέλο που ακολουθεί ο χώρος εργασίας, τη δικτύωση και την κοινωνικοποίησή του (στο πλαίσιο της σχετικής αυτονομίας και του σχεδιασμού της εσωτερικής εκπαιδευτικής του πολιτικής).

Συνοπτικά τα εμπόδια σχετίζονται με την εισαγωγή αλλαγών στη διαχείριση, διάφορες τροποποιήσεις στην οργάνωση και τις συνθήκες εργασίας καθώς επίσης στις δεξιότητες του εκπαιδευτικού δυναμικού και τις παραμέτρους επαγγελματικής ανάπτυξης αυτού.

Οι ατέλειες διακριτής ανάδειξης της λειτουργικής δημιουργικότητας στο σχολικό χώρο εργασίας, εμπεριέχουν υποσυστήματα παραμέτρων και παραγόντων τα οποία ομαδοποιούν τις λειτουργίες και την περιγραφή των θέσεων εργασίας των τμημάτων οργάνωσης και λειτουργίας του χώρου αυτού. Δηλαδή, εργαζόμενοι - διοικητικά στελέχη - ηγεσία, ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού – εξειδίκευση - επαγγελματική μάθηση - συμβουλευτική εργασίας.

Το λειτουργικό διάγραμμα αδυναμιών αναφέρεται στο ανθρώπινο δυναμικό, τις διαδικασίες και την επίτευξη αξίας. Αφορά το χώρο εργασίας, τις συνεργασίες, τους πόρους, το θεσμικό πλαίσιο και τις πολιτικές. Αποτελεί οδηγό καινοτομικής προσέγγισης μέσω της λειτουργικής δημιουργικότητας υπό τη σχολική διοίκηση και την υποστηρικτική καθοδήγηση της συμβουλευτικής καθοδήγησης. Ταυτόχρονα ενδιαφέρει η ποιότητα της εργασιακής ζωής και η ψυχοσυναισθηματική στήριξη σε ατομικό και συλλογικό επίπεδο.

Οι αναστολές λειτουργικής δημιουργικότητας, στο σχολικό χώρο εργασίας, αφορούν κυρίως το εσωτερικό περιβάλλον:

- Καθιερωμένες συνταγές, ρουτινοποίηση, μη άμεση ανταπόκριση στις αλλαγές
- Δύσκαμπτη οργάνωση
- Συγκεντρωτικό σύστημα διοίκησης
- Ο φόβος του λάθους ως αποτέλεσμα κάποιας ενέργειας
- Ατέλεια κινήτρων προσωπικής ανάπτυξης και κατάρτισης
- Ανεπάρκεια πρωτοβουλιών και ατελές ενδιαφέρον κοινωνικής ευθύνης
- Έλλειψη δράσεων με καινοτομική αντίληψη πράξης
- Ελλιπής συνειδητοποιημένος ρόλος και αποστολή
- Ατελής δέσμευση και αποδοχή συμβολαίου συνύπαρξης

ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ - ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ

Η λειτουργική δημιουργικότητα στο σχολικό χώρο εργασίας καλύπτει έξι ενιαίες κατηγορίες: την καινοτομία στην πραγματικότητα του χώρου εργασίας, την αρμονική συνύπαρξη των εργαζόμενων, τη συνέργεια για αξία και την ικανοποίηση των εργαζόμενων, τη διοίκηση αλλαγών, τη στρατηγική ηγεσία και την αξιοποίηση πολιτικών για τη διαχρονική εξωστρεφή ανάπτυξη αυτού.

Η αναγκαιότητα εφαρμογής δοκιμασμένων πρακτικών στο σύγχρονο σχολικό χώρο εργασίας συνδέεται με τη διερεύνηση του πλαισίου αναφοράς της δημιουργικότητας, ακολουθώντας τις σύγχρονες τάσεις. Αυτές επιδρούν στο εσωτερικό του χώρου εργασίας και αφορούν οφέλη και την προσωπική θεώρηση των εκπαιδευτικών.

Η ενσωμάτωση αλλαγών, οι ρυθμιστικές πολιτικές, η εταιρική συνύπαρξη κ.ά. καθορίζουν την καθημερινότητα και δίνουν χώρο στη δημιουργικότητα η οποία με διεπιστημονική προσέγγιση αναδεικνύει τα ιδιαίτερα γνωρίσματα κάθε μέλους προς το συλλογικό συμφέρον. Παράλληλα η συμπληρωματική υποστήριξη της συμβουλευτικής προσδιορίζει με σαφήνεια την αποστολή του χώρου εργασίας και κατευθύνει τη συνθετική διαμόρφωση μιας ώριμης εργασιακής κουλτούρας και αντίληψης συν-δημιουργίας.

Προφανή ερωτήματα για την δημιουργικότητα του σχολικού χώρου εργασίας, είναι:

- Κατηγοριοποιείται η δημιουργικότητα στο χώρο εργασίας;
- Με ποιο τρόπο διαφορετικές πρακτικές επηρεάζουν τη δημιουργικότητα στο χώρο εργασίας;
- Σε ποιο βαθμό, ενθαρρύνεται η δημιουργικότητα μέσω κινήτρων;
- Πως μπορεί ο χώρος εργασίας να διατηρήσει τη δημιουργικότητα;
- Σε ποιες χρονικές στιγμές (στο χώρο εργασίας) αναφύονται δημιουργικές ιδέες;

Διερευνώντας το πλαίσιο αναφοράς, για επίτευξη καινοτομίας, προσπάθεια εφαρμογής, εμπόδια, ανασταλτικούς παράγοντες και αξιοποίηση ευκαιριών η λειτουργική δημιουργικότητα στο σχολικό χώρο εργασίας εστιάζει στην επαγγελματική μάθηση, τις δυνατότητες αξιοποίησης ιδεών και τη διαχείριση ενός ευρηματικού περιβάλλοντος εργασίας.

Οι συνιστώσες που «καταφέρνουν» να αλλάξουν ή «κατορθώνουν» να βελτιώσουν τη λειτουργική δημιουργικότητα στο σχολικό χώρο εργασίας διατυπώνεται αθροιστικά στο ερώτημα: «ποιες είναι οι επιρροές της λειτουργικής δημιουργικότητας στο χώρο εργασίας;».

Η απάντηση με βάση τα προλεγόμενα εστιάζει στη συνδυαστική λειτουργία δημιουργικότητας και καινοτομίας επειδή η αλληλο-επικουρικότητα των δύο είναι αναγκαία. Η μεταξύ τους ισορροπία τροφοδοτείται πολύπλευρα και εξαρτάται από πολλές παραμέτρους. Η ενδελεχής μελέτη αυτών προκαλεί ενδιαφέρον και αποτελεί αφετηρία προβληματισμού για διάλογο με διαφορετικές οπτικές. Στο θεμελιώδες ερώτημα: «υπάρχει καμπύλη καινοτομίας και δημιουργικότητας;» που να ερμηνεύει γεωμετρικά τις μεταξύ τους ποσοτικές αυξομειώσεις δεν υπάρχει σαφής απάντηση. Τούτο γιατί, από θέση αξιολογίας το δίπολο πορεύεται σχηματικά: ως σκέψη στη διάσταση της καινοτομίας, για άνοιγμα σε διαδικασία δημιουργικότητας, με συγκεκριμένους στόχους (ευκαιρία - διακριτό μοντέλο δράσης). Με βασικά σημεία συζήτησης: την κοινωνική συνοχή με ρητορική εστιασμένη στην ανανέωση και την καινοτομία βασισμένη στη γνώση, στην εκπαίδευση, στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού, στη διά βίου μάθηση, στην έρευνα και ανάπτυξη, διερευνάται το πλαίσιο αναφοράς της δημιουργικότητας στο χώρο εργασίας. Η λειτουργική δημιουργικότητα «στοχοποιείται» στο σχολικό χώρο εργασίας όσο δυσχεραίνουν οι γενικότερες κοινωνικοοικονομικές συνθήκες και τροποποιούνται οι κοινωνικές ανάγκες. Έτσι, η τρέχουσα πραγματικότητα αναζητά μοντέλα δημιουργικότητας με τα οποία μπορεί να επενδύσει σε προσδοκίες. Σε συσχέτιση με τα οικονομικά και τη μελέτη της ανθρώπινης συμπεριφοράς, της ευημερίας και των κοινωνικών επιδιώξεων, ο σχολικός χώρος εργασίας μπορεί δια της λειτουργικής δημιουργικότητας να διαμορφώνει όραμα, να αναβαθμίζει την αποστολή, να βελτιώνει την κουλτούρα και να αξιοποιεί έγκαιρα τις αλλαγές. Με αυτόν τον

τρόπο, ικανοποιούνται ατομικές και κοινωνικές ανάγκες με βάση την πραγματικότητα για αντίληψη ανάπτυξης στο μέλλον.

Επειδή ο σχολικός χώρος εργασίας δομείται από το μέρος στο όλο κρίνεται ενδιαφέρουσα η συνδρομή της δημιουργικότητας στη διαμόρφωση όλων των λειτουργιών του. Η δημιουργικότητα επηρεάζει ως κεντρομόλος δύναμη εστιασμένη στο στόχο/αξία και λειτουργεί δυναμικά με φυγοκεντρική διάθεση ανάπτυξης. Άλλωστε η περιφερειακή ανάπτυξη επενδύει στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα. Η βιωσιμότητα του χώρου εργασίας εξαρτάται από την οικονομική κατάσταση και την ικανότητά της ομάδας του ανθρώπινου δυναμικού να αντιλαμβάνεται τις απαιτήσεις των εν δυνάμει ωφελομένων από τη δραστηριότητά του έγκαιρα. Αυτή η συνιστώσα του χώρου εργασίας επενδύει δυναμικά στη λειτουργική δημιουργικότητα.

Κατά τη δική μας θεώρηση, δίνεται έμφαση στο δημιουργικό περιβάλλον (Brown, 1989, σ. 3) επειδή εγγίζει και ενδιαφέρει περισσότερο το χώρο εργασίας ειδικότερα σε περιόδους ύφεσης και κρίσιμες καμπές του οικονομικού περιβάλλοντος. Με άλλες λέξεις, η ανάπτυξή του επηρεάζεται από την καταλληλότητα προσέγγισης των απαιτήσεων των κοινωνικών αναγκών στις οποίες αναφέρεται ο χώρος εργασίας και οι οποίες τροποποιούνται γεωμετρικά λόγω των ανισοροπιών που επιφέρει η κρίση.

Σύγχρονες συγκριτικές μελέτες (Lubart & Sternberg, 1998, σ.σ. 59-74; Niu & Sternberg, 2002, σ.σ. 269-282; Runco, 2002) αποκαλύπτουν ότι η δημιουργικότητα συνδέεται με το εκάστοτε συγκείμενο, το οποίο μπορεί να ενθαρρύνει τη δημιουργικότητα σε ένα τομέα και να την αναχαιτίζει σε κάποιον άλλο τομέα (Βάθη, 2008, σ. 38). Η ευαρέσκεια στο χώρο εργασίας και η σωστή πρόβλεψη των ωφελομένων από τη δραστηριότητα αυτού ευνοούνται από τη λειτουργική δημιουργικότητα επειδή ενδυναμώνει την καινοτομική αντίληψη δράσης του και ισορροπεί βέλτιστα την απόδοση.

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι η δημιουργικότητα στο χώρο εργασίας συνοδοιπορεί με τη γνώση και την καινοτομία. Δηλαδή πέραν της σημαντικότητάς της ως συνιστώσας της διαβίου μάθησης, συνδέεται στενά και με την άρρητη γνώση και με την επαγγελματική μάθηση.

Η λειτουργική δημιουργικότητα στο σχολικό χώρο εργασίας επηρεάζει το έμφυτο δημιουργικό δυναμικό, παρεμβαίνει στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, ευνοεί την καινοτομική αντίληψη δράσης, κινητοποιεί (λειτουργεί) την ομάδα, αξιοποιεί επινοητικά το θεσμικό περιβάλλον και συνεργάζεται γόνιμα με το κοινωνικό περιβάλλον. Με αυτή την οπτική διαθέτει φυγόκεντρη επιρροή από το μέρος στο όλο (του χώρου εργασίας).

Η σύγχρονη έρευνα για τη δημιουργικότητα δίνει έμφαση στη δημιουργικότητα (και όχι στη Δημιουργικότητα). Αυτό απαντά θετικά στο ερευνητικό μας ερώτημα αναφορικά με τις ποικίλες επιρροές της δημιουργικότητας στο σχολικό χώρο εργασίας. Η δημιουργικότητα επηρεάζει θετικά το χώρο εργασίας επειδή μπορεί να ξεκλειδώσει νέες ιδέες, καινούργιες θεωρήσεις με διαφορετικές αφετηρίες προσεγγίσεων (σε όλα τα επίπεδα και πεδία αυτού) αφού οι περισσότεροι από τους ερευνητές της δημιουργικότητας θεωρούν ότι το δημιουργικό δυναμικό είναι έμφυτο σε όλους τους ανθρώπους αν και δεν το εκφράζουν όλοι στον ίδιο βαθμό (Runco, 2007β, όπ. αναφ. Βάθη, 2014, σ. 75). Εξαιτίας των ατομικών διαφορών και των διαφορετικών συνθηκών, καθένας εκφράζει τη δημιουργικότητά του με διαφορετικούς τρόπους και σε διαφορετικούς τομείς (Runco & Sakamoto, 1999, σ.σ. 62-92, π.π.). Αρκεί να υπάρξουν οι κατάλληλες συνθήκες στο χώρο εργασίας ώστε να αποκαλυφθούν διαστάσεις δημιουργικής σκέψης και έκφρασης.

Προεκτείνοντας την άποψη στο σχολικό χώρο εργασίας η δημιουργικότητα μπορεί να αξιοποιηθεί για την ικανοποίηση/εξασφάλιση πόρων (με την ευρεία έννοια). Δηλαδή σε γενικές γραμμές, με την έννοια που έχουν δώσει στον όρο «κοινωνικό κεφάλαιο» οι P. Bourdieu, J. Coleman και R. Putnam, «πρόκειται για το σύνολο των μη οικονομικών πόρων, πραγματικών ή φανταστικών, που αποδίδονται σε άτομα, ομάδα ή σε ένα δίκτυο κοινωνικών σχέσεων και χαρακτηρίζονται από εμπιστοσύνη, αμοιβαιότητα και κοινά αποδεκτούς κανόνες συμπεριφοράς, που διευκολύνουν τη συνεργασία και τη συλλογική δράση των ανθρώπων, με

στόχο το γενικό συμφέρον» (Βάθη, 2014, σ. 7). Εστιάζοντας σε λέξεις του κειμένου αυτού αναδεικνύεται η εννοιολογική πλαισίωση του(καλού) κλίματος εμπιστοσύνης στο περιβάλλον του σχολικού χώρου εργασίας (ζητούμενο και επιδιωκόμενο με το σύστημα διοίκησης).

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑΣ

Η αξιολόγηση της λειτουργικής δημιουργικότητας περιλαμβάνει τη μελέτη των χαρακτηριστικών του χώρου συνολικά καθώς και τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ των μελών του, τις οργανωτικές δομές, το κλίμα στο χώρο εργασίας και τις πρακτικές που ακολουθούνται σε συναρτησιακή εξάρτηση δημιουργικότητας-καινοτομίας που απεικονίζεται σχηματικά:



Σχήμα 1: Αλληλοσυσχέτιση καινοτομίας και δημιουργικότητας

Το αθροιστικό θετικό αποτέλεσμα της λειτουργικής δημιουργικότητας στο σχολικό χώρο εργασίας αναδεικνύεται από τις παραμέτρους ποιοτικής αξιοποίησής της.

ΠΑΡΑΜΕΤΡΟΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑΣ

Η δημιουργικότητα και η σπουδαιότητά της στο σχολικό χώρο εργασίας αφορά όλες τις φάσεις των δραστηριοτήτων και τα βήματα ανάπτυξης αυτού. Ενδεικτικά:

1. Μέσω σεναρίων δημιουργικότητας εξυπηρετείται η στοχοθεσία και η επίγνωση της πραγματικότητας. Δίνει την ευκαιρία να δράσει το ανθρώπινο δυναμικό του σχολικού χώρου εργασίας στο δέοντα χρόνο. Με άλλα λόγια, η καλλιέργεια σεναρίων επικοινωνίας μέσω της λειτουργικής δημιουργικότητας οφείλει να σκοπεύει τη συνειδητή γνώση πραγματολογικών δεδομένων, τα οποία ενδιαφέρουν το χώρο εργασίας. Και τούτο γιατί σε αντίθετη περίπτωση προκύπτουν αστοχίες οι οποίες δύσκολα καλύπτονται και οδηγούν σε μη αναστρέψιμη κατάσταση.
2. Ενδυναμώνει την εργασιακή ικανοποίηση. Το ανθρώπινο δυναμικό στο χώρο εργασίας έχει ανάγκη κινήτρων και παρότρυνσης.
3. Τροφοδοτεί το σύγχρονο μοντέλο της «διαδραστικής» ανάπτυξης καινοτομιών και αποδίδει στη συνεργασία πρωτεύοντα ρόλο. Δηλαδή, υποστηρίζει ένα φάσμα ενεργειών συμμετοχής σε δίκτυα δράσεων και υλοποίησης ενεργειών κινητικότητας μάθησης.
4. Προκαλεί το ενδιαφέρον για ανάπτυξη καινοτομιών στο σχολικό χώρο εργασίας το οποίο πηγάζει και επιδιώκεται λόγω πιέσεων για: συλλογική εργασία, ανάληψη πρωτοβουλιών, δέσμευση κουλτούρας και αποστολής της μονάδας, αλληλεπίδραση εργασιακών παραγόντων, ικανοποίηση και αυτό-αποτελεσματικότητα.

5. Ευεργετεί καινοτομικά, το σχολικό χώρο εργασίας, επιμένοντας στα δικά του δυνατά σημεία καθώς δημιουργικά βελτιώνει τα αδύνατα. Αυτό κρίνεται εφαρμόσιμο με καταλύτη την καινοτομική αντίληψη συνύπαρξης σε κάθε χώρο εργασίας. Δηλαδή όσο μεγαλύτερο είναι το εύρος της κοινής τομής των συνεργαζόμενων υποσυνόλων του χώρου εργασίας ως σύνολο, τόσο πιο αποτελεσματική είναι η απελευθέρωση δημιουργικότητας και επομένως η καινοτομική συμπεριφορά και οι λειτουργίες καθίστανται (αποτυπώνονται - καταγράφονται) ουσιαστικότερης αξιακής απόδοσης.
6. Υποστηρίζει καθοριστικά σενάρια προβλημάτων επίλυσης σχετικά με τη διαφοροποίηση.
7. Ενδυναμώνει ποιοτικές παραμέτρους τις οποίες διαθέτει ο σχολικός χώρος εργασίας που αφορούν τις καλές διαπροσωπικές σχέσεις (αμοιβαία εμπιστοσύνη, καλό κλίμα, συνεργασία με τα στελέχη διοίκησης) και την παρώθηση ανάληψης πρωτοβουλιών ώστε να αποδίδουν λειτουργικά. Επομένως, προωθείται συμπεριφορά που διευκολύνει μεγαλύτερη συμμετοχή στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και ταυτόχρονα ενισχύεται η ενθάρρυνση πολλαπλών καναλιών επικοινωνίας.
8. Παρέχει δυνατότητες διερεύνησης περιπτώσεων κάθετης και οριζόντιας λειτουργίας του χώρου εργασίας. Δηλαδή η λειτουργική δημιουργικότητα (μέσω των γνωρισμάτων της) αποτελεί ουσιαστικά μια μέθοδο παράκαμψης των ατελειών του ευρύτερου περιβάλλοντος και αρρυθμιών ή αστοχιών εσωτερίκευσης των ενεργειών της.
9. Συνδράμει στη δημιουργική αναζήτηση σεναρίων και τρόπων ενίσχυσης της εξωστρέφειας. Αξιοποιώντας το διάλογο με την τοπική κοινωνία.
10. Λειτουργεί καταλυτικά στην επεξεργασία και προσομοίωση δοκιμασίας σεναρίων (της διαδρομής) του συστήματος αξίας των παρεχόμενων δεξιοτήτων σε σύγκριση με την αντιστοιχία αυτών στην αγορά εργασίας.
11. Ισχυροποιεί τη μελέτη και τεκμηριώνει την επεξεργασία ανάλυσης ζητημάτων που αφορούν την ποιότητα στο σχολικό χώρο εργασίας. Αυτή διαμορφώνεται από την προστιθέμενη αξία του παραγόμενου εκπαιδευτικού έργου, τη διαμόρφωση κουλτούρας, τις δεξιότητες του δυναμικού της, την επικαιροποίηση γνώσεων, τη διαπίστωση προσόντων, την προσωπική ανάπτυξη και την ενσωμάτωση δεδομένων αντιπροσωπευτικών εμπειρικών ερευνών στο περιβάλλον της μονάδας.

ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑΣ

Η ποιοτική της συνεισφορά στο σχολικό χώρο εργασίας αποτυπώνεται αρχικά στην ικανότητα ανατροφοδότησης της δημιουργικότητας και καταγράφεται στη διαδρομή του από την στρατηγικό/μακροχρόνιο προγραμματισμό δράσης της μονάδας μέχρι την ένταξη και λειτουργία μορφών δημιουργικότητας στην καθημερινή πρακτική.

Η αναζήτηση τεχνικών ενσωμάτωσης εργαλείων για την ανατροφοδότηση της δημιουργικότητας στο σχολικό χώρο εργασίας αποτελεί συνισταμένη των προσπαθειών όλου του ανθρώπινου δυναμικού. Το ποσοστό και το είδος - τρόπος της συμμετοχής καθενός εξαρτάται από τη βαθμίδα της εργασιακής ιεραρχίας στην οποία καθένας εντάσσεται.

Σταχυολογώντας ή επιμένοντας στις δυνατότητες της λειτουργικής δημιουργικότητας στο σχολικό χώρο εργασίας, τη συσχετίζουμε (την εντάσσουμε) ως κομβική παράμετρο από την ηλεκτρονική διαχείριση της διοικητικής υποστήριξης και ενσωμάτωση της κρίσιμης πληροφορίας με καινοτομική αντίληψη δράσης, τον κατάλληλο σχεδιασμό εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων για την ανάπτυξη υποσυνόλων δεξιοτήτων και την επιλογή της ορθής διδασκαλίας μέχρι τις τεχνικές μαθησιακής πορείας, τη διαφοροποίηση και τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού. Προφανώς, είναι απαραίτητο και καθοριστικό συστατικό σε όλη τη διαδρομή της σχολικής μονάδας και τη συνέχεια της διοίκησης.

Η δημιουργικότητα συνδράμει ποιοτικά στην επιλογή και διαμόρφωση της εσωτερικής εκπαιδευτικής πολιτικής της μονάδας στρατηγικής επειδή η εφαρμογή μοντέλου ηγεσίας με μετασχηματιστικό πρόσημο και καινοτομική αντίληψη δράσης απαιτεί την κάθετη - αναλυτική πληροφόρηση των μελών του συλλόγου διδασκόντων. Με άλλα λόγια, ο

απαραίτητος διαρκής επαναπροσδιορισμός της διαχειριστική τους τακτικής υποστηρίζεται δια της δημιουργικότητας. Άλλωστε η συνειδητή λειτουργική δημιουργικότητα υποστηρίζει τη σχολική διοίκηση στην καθοδήγηση, την επιτάχυνση, την υποστήριξη νέων δραστηριοτήτων οπότε αξιοποιείται το ανθρώπινο δυναμικό το οποίο με τη σειρά του διαθέτει αίσθημα εργασιακής ικανοποίησης.

Η αλληλεπιδραστική σχέση δημιουργικότητας και καινοτομίας στο χώρο εργασίας οφείλεται στην τοπολογία της πρώτης και αποδεικνύεται με τη διερευνητική διάσταση της δεύτερης. Από τους τεχνολογικούς παράγοντες, τη γεωγραφία της μονάδας (τοπικότητα), τις εργασιακές σχέσεις μέχρι τις πηγές προέλευσης ενεργητικών πρακτικών και διαδικασιών καινοτομίας και τη λήψη αποφάσεων. Η λειτουργική δημιουργικότητα εξυπηρετεί κατά τη λήψη αποφάσεων αφού πρέπει να λαμβάνονται υπόψη, κατά κύριο λόγο, επιτελικοί τομείς του τεχνολογικού περιβάλλοντος όπως η τεχνολογία καινοτομιών (δηλαδή η προέλευση και οι πηγές της νέας τεχνολογίας), ο τρόπος ενσωμάτωσης της νέας τεχνολογίας στο χώρο εργασίας (δηλαδή, η διαδικασία μεταφοράς τεχνολογίας) καθώς επίσης και η τεχνολογία αιχμής.

Σε αρκετές περιπτώσεις η δημιουργικότητα στο σχολικό χώρο εργασίας διευκολύνει τη διάκριση καινοτομίας και καλής πρακτικής οπότε ισορροπούνται καταστάσεις που προαναγγέλλουν εργασιακές συγκρούσεις. Με άλλα λόγια, η καινοτομία μπορεί να εμφανιστεί ως μεμονωμένη πρωτοβουλία εργαζόμενου ο οποίος επιθυμεί να καινοτομήσει. Ως μονάδα πειραματιζόμενος σε κάτι που τον ενδιαφέρει ή στην ομάδα επιμένοντας δημιουργικά κατά την επίλυση ενός προβλήματος μελέτης περίπτωσης (υπό την καθοδήγηση διοικητικού στελέχους ή σε φάση επαγγελματικής μάθησης στο πλαίσιο του προγραμματισμού επαγγελματικής ανάπτυξης και κατάρτισης του προσωπικού προς απόκτηση νέας, εξειδικευμένης γνώσης). Αρκετές φορές προκύπτει απρόοπτα και αφανώς δηλαδή αποτελεί περίπτωση της εθελούσιας ανακάλυψης καινοτομικής συμπεριφοράς (Μηλιωρίτσας, 2015).

Η λειτουργική δημιουργικότητα διευκολύνει τις σχέσεις σε σχέση με πεποιθήσεις και ιδεοληψίες αναφορικά με την καινοτομική αντίληψη δράσης στο σχολικό εργασιακό χώρο. Και τούτο γιατί η καινοτομία λογίζεται ως αλλαγή και επομένως διαφοροποιεί τρόπους, συνήθειες, νοοτροπίες, αντίληψη και τρόπο σκέψης. Για αυτό το λόγο η διαχείρισή της στο χώρο εργασίας απαιτεί ειδικό στελεχιακό δυναμικό και καινοτομική προσέγγιση της διοίκησης. Με άλλες λέξεις, η εφαρμογή σύγχρονων θεωριών διοίκησης χρήζουν της υποστήριξης της συμβουλευτικής καθοδήγησης και τη συνδρομή της δημιουργικής ηγεσίας, τόσο για το κλίμα όσο και για την εργασιακή ικανοποίηση, οπότε και το συνολικό αποτέλεσμα/αξία στη δραστηριότητα του σχολικού χώρου εργασίας να είναι θετικό/ωφέλιμο, προστιθέμενης αξίας.

Καταληκτικά, η ποιοτική σημαντικότητα της λειτουργικής δημιουργικότητας αφορά και την κατανόηση του περιβάλλοντος του σχολικού χώρου εργασίας (εσωτερικού και εξωτερικού) αποτελεί κυρίαρχο δομικό στοιχείο αυτό-αποτελεσματικότητας και απόδοσης. Η ανάπτυξη του προσωπικού και η ενημέρωση σε θέματα εννοιών, λειτουργιών και πολιτικών για την ανάπτυξη του σχολικού χώρου εργασίας αφορά ποικιλία θεμάτων και σύνθετων πεδίων, τα οποία θεωρούνται αναγκαία και στα οποία δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στο πλαίσιο ανάπτυξης στρατηγικής στη δια βίου συμβουλευτική. Η οργανωσιακή συμπεριφορά, η ηγεσία και η οργανωσιακή ψυχολογία αποτελούν πεδία τα οποία πρέπει να ενταχθούν και αξιοποιηθούν με έμφαση στη λειτουργική δημιουργικότητα. Και τούτο επειδή το κυρίαρχο γνώρισμα για την ενσωμάτωση αυτή αφορά τη συμπεριφορά και εξετάζει τη διοίκηση των ανθρώπινων πόρων εστιασμένη στα υπάρχοντα εσωτερικά χαρακτηριστικά σε επίδραση με τις σύγχρονες τάσεις, τις υλοποιούμενες ενέργειες, τις εφαρμοζόμενες λειτουργίες, τον ακολουθούμενο σχεδιασμό και διεθνείς πρακτικές.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΙΚΕΣ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

Η λειτουργική δημιουργικότητα στο σχολικό χώρο εργασίας παρέχει ευκαιρίες συνεχούς βελτίωσης, αλλαγής και πολυμορφίας στη μαθησιακή διαδικασία. Συμβάλλει ενισχυτικά στην εναλλαγή συμβατικής διδασκαλίας και νέων πρωτότυπων/ευρηματικών/δημιουργικών τόσο μορφών/διαδικασιών/ενεργειών/μεθόδων/τεχνικών όσο και εμπνευσμένων λειτουργιών οργάνωσης για την παροχή προηγμένων υπηρεσιών. «Θεραπεύει» τη μαθητική αδιαφορία, μπορεί να ενεργοποιεί και να τροφοδοτεί τον επαναπροσδιορισμό ρόλων στη σχολική κοινότητα στην κατεύθυνση της ενίσχυσης κάθε μαθησιακής πρακτικής για συνολική βελτίωση του πλέγματος των λειτουργικών διαδικασιών της εκπαιδευτικής κοινότητας.

Διαμορφώνει κλίμα αξιοποίησης της καινοτομίας επειδή εμπλέκει δημιουργικά και επομένως προβάλλονται ποιοτικά χαρακτηριστικά:

- Κίνητρα ενεργού συμμετοχής [ενδιαφέρον]
- Ενθάρρυνση [ετοιμότητα]
- Σχεδιασμός – υποστήριξη [διάθεση]
- Συνεργασία [ομαδικότητα, απόψεις, αποφάσεις, αποστολή και όραμα]

Διευκολύνοντας το σχολικό περιβάλλον και ενισχύοντας το χώρο εργασίας ενδυναμώνει τη μάθηση.

Η αναγκαιότητα της ποιοτικής λειτουργικής δημιουργικότητας αφορά το επίπεδο δυσκολίας κατά την ενσωμάτωσή της στις διαδικασίες του σχολικού χώρου εργασίας. Η καθοριστική συνύπαρξη δημιουργικότητας και καινοτομίας στο σύγχρονο χώρο εργασίας ισορροπούν την οργανικότητα του χώρου. Η κεντρική θέση της δημιουργικότητας στο χώρο εργασίας, ενδιαφέρει την ανταλλαγή απόψεων σχετικά με τους τρόπους καλλιέργειάς της μαζί με την καινοτομία. Η λειτουργική δημιουργικότητα θεωρείται βασικός παράγοντας στο σχολικό χώρο εργασίας και εξαρτάται από τις δημιουργικές δεξιότητες των μελών του και από τον τρόπο λήψης αποφάσεων.

Οι επιρροές της δημιουργικότητας στο σχολικό χώρο εργασίας δημιουργούν ένα καλό μοντέλο ανάπτυξης αυτού, δύνανται να ισχυροποιήσουν τη θέση του και να λειτουργήσουν προοπτικά υπέρ του. Άλλωστε η απόδοση ικανοποιείται με ομαλή προσαρμογή στο σχολικό χώρο εργασίας, με διατήρηση καλού κλίματος και με την καλλιέργεια δημιουργικότητας. Παράλληλα ενισχύεται με την παροχή ερεθισμάτων για επιμόρφωση και τη συνεχή επαγγελματική κατάρτιση δια της παροχής κινήτρων μέσω της ανάπτυξης και διαμόρφωσης επαγγελματικής συνείδησης στα οποία ενισχυτικά αξιοποιείται το θετικό πρόσημο της λειτουργικής δημιουργικότητας.

Μέσω της λειτουργικής δημιουργικότητας μπορεί να ικανοποιηθούν:.

- Η εξειδίκευση των διαδικασιών επίτευξης προστιθέμενης αξίας του παραγόμενου εκπαιδευτικού έργου
- Πραγματικές ανάγκες της κοινωνίας
- Προτεραιότητες της κρίσιμης μάζας των εκπαιδευόμενων
- Οι όροι βελτίωσης της εξωστρέφειας
- Ο τρόπος απόκτησης μιας δεξιότητας και βελτίωσης μιας αναγκαίας δεξιότητας
- Η άρρητη γνώση και η επαγγελματική μάθηση

Κοντολογίς, η δυναμική ισορροπία του σχολικού χώρου εργασίας για προοδευτική βελτίωση επικεντρώνεται στη λειτουργική δημιουργικότητα η οποία αξονικά καλύπτει και υποστηρίζει όλους τους παράγοντες και τις παραμέτρους της σχολικής ζωής. Επομένως η ενασχόληση με μελέτες περίπτωσης για την εξαγωγή συμπερασμάτων και πραγματολογικών δεδομένων κρίνεται αναγκαία.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνόγλωσση

- Βάθη, Π., (2014). *Πολυπρισματική – Διεπιστημινική προσέγγιση και αξιολόγηση της δημιουργικότητας των φοιτητών με έμφαση στην εφαρμογή στατιστικών αναλύσεων*. Διδακτορική διατριβή. Πανεπιστήμιο Πατρών, Σχολή Κοινωνικών και Ανθρωπιστικών Επιστημών, Παιδαγωγικό Τμήμα Δημοτικής εκπαίδευσης. Πάτρα, 2014
- Βάθη, Π., (2011). *Αξιολόγηση της δημιουργικότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση - Μια αρχική πιλοτική έρευνα*. Αδημοσίευτη διπλωματική εργασία. Πάτρα: nemertes.lis.upatras.gr
- Γαβαλάς, Α., (2013). *Απόδοση Ομάδων Εργασίας: η επίδραση της προσωπικότητας και της συμπεριφοράς*. ΟΚΣ. 1η έκδοση. Αθήνα, 2013.
- Ευρωπαϊκή Ένωση (2009). *Αιτιολογική Έκθεση της πρότασης για το Έτος Δημιουργικότητας και καινοτομίας, 2009*.
- Ευρωπαϊκή Ένωση (2009). *Δημιουργικότητα και καινοτομία. Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας στις περιφέρειες*. Panorama Inforegio, Τεύχος 29. Άνοιξη 2009.
- Μαγνησάλης, Κ., (2003). *Δημιουργική Σκέψη: Θεωρία, Τεχνικές, Ασκήσεις, Τεστ, Παιχνίδια*. Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα. Αθήνα
- Μηλιωρίτσας, Ε. (2015). Απολογιστικές διαδρομές ανοιχτότητας του Ε.Κ. Εννοιολογικές προσεγγίσεις και αντικειμενική πραγματικότητα. *Ημερίδα: Ανοιχτότητα Εργαστηριακού Κέντρου & Κοινωνική Ευθύνη*. 1^ο Ε.Κ Ανατολικής Αττικής. Αχαρνές 30 Ιουνίου 2015.
- Μηλιωρίτσας, Ε. (2014). Ο ρόλος του Διευθυντή Ε.Κ.. *Σεμινάριο για στελέχη της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης: Ζητήματα Οργάνωσης, Διοίκησης και Αξιολόγησης των Σχολικών Μονάδων*. Διοργάνωση: Α΄ΔΔΕ, Τμήμα ΕΠΚ, ΠΑΠΕΔΕ. 6ο ΕΠΑ.Λ Αθήνας. Αθήνα Οκτώβριος 2014.
- Μηλιωρίτσας, Ε. (2010). Μορφές επικοινωνίας στη σημερινή σχολική πραγματικότητα. *Ημερίδα: Υλικά στην τέχνη για μαθησιακές δεξιότητες -Αισθητική ρύπανση από τα γκράφιτι*. Οργάνωση: 1^ο Σ.Ε.Κ Ανατολικής Αττικής – Δ.Δ.Ε. Ανατολικής Αττικής.. Αχαρνές 29 Ιουνίου 2010.
- Παρασκευόπουλος, Ι. (2005). *Δημιουργική Σκέψη στο Σχολείο, Συνεργατικά Μοντέλα, Τεχνικές Συνεργατικής Μάθησης και Δημιουργική Σκέψη*. Κυπριακός Σύνδεσμος Συνεργατικής Μάθησης. Λευκωσία.
- Παρασκευόπουλος, Ι. Ν.(2004). *Δημιουργική Σκέψη στο Σχολείο και στην Οικογένεια*, Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης (2008). *Συμπεράσματα της Προεδρίας - Βρυξέλλες, 13/14 Μαρτίου 2008*. Βρυξέλλες, 2008 (23.05). 7652/1/08 REV 1.
- Τηλεμάχου, Κ. (2008). Η Προαγωγή της Δημιουργικότητας και της Καινοτομίας. *Συνέδριο Διευθυντών Υπό έμφαση στόχοι της χρονιάς 2008-09*. Λευκωσία 17-10-2008.
- Τριλιανός, Αθ. (1997). *Η κριτική σκέψη και η διδασκαλία της*, Αθήνα: Τελέθριον.
- ΥΠΕΠΘ, Γενική Γραμματεία Εκπαίδευσης Ενηλίκων, Ινστιτούτο Διαρκούς Εκπαίδευσης Ενηλίκων (2008). *Δημιουργική Σκέψη-Παραγωγή καινοτόμων και πρωτότυπων ιδεών στο Ν. Σιούτας, Κ. Ζημιανίτης, Ε. Κουταλέλη, Ε. Παναγοπούλου, (επιμ). Κέντρα Εκπαίδευσης Ενηλίκων*. Αθήνα. Διαθέσιμο: <http://repository.edulll.gr/edulll/retrieve/3352/1008.pdf>
- ΥΠΕΠΘ, Γενική Γραμματεία Εκπαίδευσης Ενηλίκων, Ινστιτούτο Διαρκούς Εκπαίδευσης Ενηλίκων (2008). *Δημιουργική Σκέψη-Παραγωγή καινοτόμων και πρωτότυπων ιδεών*, Αθήνα: Κέντρα Εκπαίδευσης Ενηλίκων. Διαθέσιμο: <http://repository.edulll.gr/edulll/retrieve/3352/1008.pdf>

Ξενόγλωσση

- European Parliament. (2008). *European Parliament legislative resolution of 23 September 2008 on the proposal for a decision of the European Parliament and of the Council concerning the European Year of Creativity and Innovation (2009)*. Retrieved September 23, 2009, from www.europarl.europa.eu.
- Gardner H. (1999). *Intelligence reframed: Multiple Intelligence for the 21th century*. New York: Basic
- Sir Ken Robinson (Feb 2006). Do schools kill creativity? TED2006 Προσπελάστηκε 09-05-2016 http://www.ted.com/talks/ken_robinson_says_schools_kill_creativity
- Hocevar, D. (1979). *The development of the creative behavior inventory*, in the annual conference of Rocky Mountain Psychological Association, 16-19/4/1979.

Robbins, S. P., Judge, T. A., (2011). *Οργανωσιακή συμπεριφορά: Βασικές έννοιες και σύγχρονες προσεγγίσεις*. Εκδόσεις Κριτική

