

Univerzita Karlova

Pedagogická fakulta

Katedra andragogiky a managementu vzdělávání

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Rozvoj kreativity v rámci podnikového vzdělávání

Development of creativity in the framework of corporate education

Bc. Lenka Kaválková

Vedoucí práce: prof. PhDr. Jaroslav Veteška, Ph.D., MBA

Studijní program: Andragogika a management vzdělávání

Studijní obor: Neučitelská pedagogika

2024

Odevzdáním této diplomové práce na téma „Rozvoj kreativity v rámci podnikového vzdělávání“ potvrzuji, že jsem ji vypracovala pod vedením vedoucího práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále potvrzuji, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze 2024

Poděkování

Srdečně děkuji panu prof. PhDr. Jaroslavovi Veteškovi, Ph.D., MBA za to, že schválil téma, které mě zajímá a stal se vedoucím mojí práce. Jsem mu za to, stejně jako za všechny cenné rady, které s tvorbou mojí práce souvisely, velmi vděčná.

ABSTRAKT

Tato práce se zabývá fenoménem lidské kreativity a možnostmi jejího zvyšování v rámci podnikového vzdělávání. Definuje kreativitu z hlediska biologického (kognitivního) a současně popisuje kreativní osobnost. Poukazuje na status kreativity jako jedné z klíčových kompetencí současnosti. Zabývá se vzájemným vztahem kreativity a soudobé informační/znalostní společnosti a jejími pozitivními i negativními dopady na člověka. Poukazuje v této souvislosti na zahlcování člověka informacemi, jehož důsledkem může být narušení pozornosti, přičemž upozorňuje na ohraničenost doby, po kterou se lidé běžně vydrží soustředit. Upozorňuje, že mentální zahlcení lidí je jednou z překážek nikoli pouze laterálního myšlení. Ve vztahu ke kreativě vnímám tuto skutečnost jako problematickou například také v souvislosti se stavem flow, který je živnou půdou kreativity. Tento stav je úzce svázán právě se schopností soustředěné pozornosti. Snadná dostupnost informací člověku může, při vhodném výběru, rozšířit jeho znalostní základnu. Podstatné je tedy získávání dovedností v oblasti práce s informacemi a jistá obezřetnost v tom, co si člověk „pouští“ do hlavy. Jako mimořádně přínosný (nejen) pro kreativní osobnost shledávám trénink soustředěné pozornosti. Současně poukazuji na nutnost zastavení se a sebeuvědomění/sebevnímání, mj. v souvislosti s osobním rozvojem člověka, což se dotýká také pochopení a rozvíjení vlastní kreativity. Zabývám se vlivem celoživotního učení na rozvoj kreativity a rozebírám některé jeho aspekty. Hledám inspiraci, dotýkající se přístupů rozvíjejících kreativitu, v zápiscích Leonarda da Vinci, prostřednictvím knihy M. J. Gelba. S ohledem na soudobou společnost považuji za zvlášť přínosnou její část zabývající se myšlením celým mozkiem a zjemňováním smyslů. Zkoumám a vyhodnocuji faktory, které kreativní zaměstnanci považují pro rozvoj svoji kreativity za klíčové, ty, které považují za bariéry jejího rozvoje a jak by svoji kreativitu chtěli, v rámci podnikového vzdělávání, rozvíjet. Dále zkoumám vliv velikosti osobního prostoru na zaměstnaneckou kreativitu a jaký prostor, ve smyslu jeho velikosti, zaměstnanci upřednostňují, a to i s ohledem na zjištění optimálního osobního prostoru účastníků (kreativců), v rámci realizace „technik s pevně stanovenými pravidly“ (brainstorming apod.). Zabývám se přístupem zaměstnavatelů k zaměstnancům v oblasti jejich rozvoje. Poukazuji na příznivý vliv diverzity pracovních týmů vedoucí k větší flexibilitě. Na možnost návrhu flexibilní pracovní doby, úpravy výše pracovních úvazků, vytvoření sdílených míst, atd. Upozorňuji na význam pracovního well-beingu. Zvlášť silný důraz ve vztahu ke kreativní produkci pracovníků přikládám objasnění motivace konkrétních kreativních zaměstnanců ze strany zaměstnavatele, v důsledku čehož může zaměstnavatel těmto pracovníkům vytvořit pracovní podmínky „na míru“. To platí i v případě vytváření jejich individuálního vzdělávacího plánu. Jako skutečně mimořádně užitečné, shledávám v tomto ohledu vytváření motivačních map. Demonstruji metody a přístupy rozvíjení kreativity zaměstnanců a přináším v tomto ohledu rovněž praktickou inspiraci úspěšným podnikem Škoda Auto, a.s.

KLÍČOVÁ SLOVA

kreativita, myšlení celým mozkiem, motivace, celoživotní učení, podnikové vzdělávání, osobní prostor, informační společnost

ABSTRACT

This thesis deals with the phenomenon of human creativity and the possibilities of increasing it within the framework of corporate education. It defines creativity from the biological (cognitive) point of view and at the same time describes the creative personality. It points out the status of creativity as one of the key competences of today. The interrelationship between creativity and the contemporary information/knowledge society and its positive and negative effects on people are discussed. In this context, it points to the overwhelming information overload that can result in disturbances in attention, and draws attention to the limited time that people can normally sustain concentration. It points out that mental overwhelm is one of the obstacles to not just lateral thinking. In relation to creativity, I also see this as problematic, for example, in relation to the state of flow, which is the breeding ground of creativity. This state is closely tied precisely to the capacity for focused attention. The easy availability of information to a person can, with appropriate choice, expand his or her knowledge base. What is essential, therefore, is the acquisition of skills in handling information and certain prudence in what one 'lets' into one's head. I find focused attention training to be extremely beneficial (not only) for the creative personality. At the same time, I point out the necessity of stopping and self-awareness/self-perception, among other things, in connection with personal development, which also affects the understanding and development of one's own creativity. I discuss the influence of lifelong learning on the development of creativity and some aspects of this. I look for inspiration, touching on approaches to developing creativity, in the writings of Leonardo da Vinci, through M. J. Gelb's book. With regard to contemporary society, I find the section on whole-brain thinking and the refinement of the senses particularly useful. I examine and evaluate the factors that creative employees consider crucial to the development of their creativity, those that they consider barriers to its development, and how they would like to develop their creativity, in the context of corporate training. Furthermore, I investigate the influence of the size of personal space on employee creativity and what kind of space, in terms of size, employees prefer, also with a view to identifying the optimal personal space of participants (creatives), in the context of implementing "techniques with fixed rules" (brainstorming, etc.). I am concerned with employers' attitudes towards employees in the area of employee development. I point out the positive impact of diversity in work teams leading to greater flexibility, the possibility of designing flexible working hours, adjusting the amount of working hours, creating shared jobs, etc. I draw attention to the importance of work well-being. I place a particularly strong emphasis in

relation to the creative production of workers on clarifying the motivation of specific creative employees by the employer, as a result of which the employer can create "tailor-made" working conditions for these workers. This also applies to the creation of their individual training plan. I find the creation of motivation maps to be extremely useful in this respect. I demonstrate methods and approaches for developing employee creativity and also provide practical inspiration in this respect from the successful Škoda Auto, a.s.

KEYWORDS

creativity, whole brain thinking, motivation, lifelong learning, corporate learning, personal space, information society

Obsah

| | |
|---|----|
| Úvod..... | 10 |
| 1 Kreativita..... | 12 |
| 1.1 Člověk a kreativita..... | 14 |
| 1.2 Kreativita v zrcadle současnosti..... | 14 |
| 1.3 Znalostní společnost a vzdělávání jako celoživotní proces..... | 16 |
| 1.4 Kreativita jako jedna z klíčových kompetencí..... | 18 |
| 2 Biologické podmínky kreativity..... | 20 |
| 2.1 Lidský mozek..... | 20 |
| 2.2 Divergentní myšlení a jeho rozvoj v rámci vzdělávacího cyklu..... | 21 |
| 2.2.1 Kolbův učební cyklus (zážitková, prožitková pedagogika)..... | 21 |
| 2.3 Další kognitivní aspekty související s kreativitou..... | 23 |
| 2.3.1 Laterální myšlení..... | 23 |
| 2.3.2 Intuice..... | 24 |
| 2.3.3 Vhled..... | 24 |
| 2.3.4 Flow..... | 24 |
| 3 Poznání, projevy a podpora kreativity..... | 26 |
| 3.1 Kreativita a její zneužití..... | 29 |
| 3.2 Lidská pozornost..... | 29 |
| 3.2.1 Informační společnost..... | 30 |
| 3.3 Sebeuvědomění..... | 31 |
| 3.4 Kreativní osobnost..... | 32 |
| 3.4.1 Mistr Leonardo da Vinci..... | 33 |
| 4 Rozvoj kreativity v rámci podnikového vzdělávání..... | 35 |
| 4.1 Kreativita a inovace..... | 35 |

| | |
|--|----|
| 4.1.1 Diverzita a úspěšná firemní kultura..... | 37 |
| 4.2 Motivace..... | 37 |
| 4.2.1 Motivační mapy..... | 38 |
| 4.3 Vnitřní a vnější bariéry tvořivosti..... | 42 |
| 4.4 Pracovní well-being..... | 44 |
| 4.5 Proces plánování vzdělávání pracovníků..... | 44 |
| 4.5.1 Tvorba tréninkového programu..... | 48 |
| 4.5.2 Vyhodnocení vzdělávání (Kirkpatrickův model)..... | 49 |
| 5 Metody a přístupy podporující kreativitu pracovníků..... | 51 |
| 5.1 Leonardovy zásady a jejich možné využití..... | 51 |
| 5.2 Metody a cvičení ovlivňující kreativitu (s dopadem na zdraví, sebepoznávání a soustředěnou pozornost)..... | 52 |
| 5.2.1 Arteterapie..... | 52 |
| 5.2.2 Kresba pravou mozkovou hemisférou..... | 53 |
| 5.2.3 Inspirace z oblasti jógy..... | 53 |
| 5.3 V podniku prakticky využitelné techniky..... | 54 |
| 5.3.1 Technika šesti klobouků..... | 54 |
| 5.3.2 Brainstorming..... | 55 |
| 5.3.3 Brainwriting..... | 56 |
| 5.3.4 Myšlenkové mapy..... | 58 |
| 5.3.5 Cover story..... | 58 |
| 5.3.6 Storyboard..... | 59 |
| 5.3.7 SCAMPER..... | 59 |
| 5.4 Inspirace úspěšnými (lidmi, přístupy)..... | 60 |
| 5.4.1 Škoda Auto a. s..... | 60 |

| | |
|--|-----|
| 6 Praktická část..... | 63 |
| 6.1 Výzkumný problém a cíl výzkumu..... | 63 |
| 6.2 Metodologie výzkumného šetření..... | 63 |
| 6.2.1 Výzkumné otázky..... | 63 |
| 6.2.2 Metody..... | 63 |
| 6.2.3 Časový harmonogram výzkumného šetření..... | 64 |
| 6.2.4 Metody sběru dat..... | 65 |
| 6.2.5 Popis výzkumného vzorku..... | 65 |
| 6.2.6 Analýza dat..... | 67 |
| 6.3 Výzkumné šetření..... | 68 |
| 6.3.1 Profily respondentů..... | 68 |
| 6.3.2 Vyhodnocení dotazníku..... | 75 |
| 6.4 Vlastní výzkumné šetření..... | 80 |
| Diskuse..... | 91 |
| Závěr..... | 95 |
| Seznam použitých informačních zdrojů (tištěné)..... | 100 |
| Seznam použitých informačních zdrojů (elektronické)..... | 102 |
| Seznam příloh..... | 106 |
| Přílohy | |

Úvod

Cílem této práce je představit fenomén lidské kreativity a zasadit ho do kontextu současné informační/znalostní společnosti. Zkoumat a vyhodnocovat faktory, které schopnost lidské (zaměstnanecké) tvořivosti brzdí a ty které ji naopak rozvíjejí. Zabývat se přístupem zaměstnavatelů k zaměstnancům v oblasti jejich rozvoje. Demonstrovat možnosti rozvíjení kreativity zaměstnanců a přinést v tomto ohledu další inspiraci.

V teoretické části se budu snažit objasnit, co kreativita vlastně je, kdo je kreativní osobnost, kognitivní aspekty související s kreativitou a principy na nichž je kreativita založená. Mám v úmyslu dotknout se vlivu formálního vzdělávání a soudobé informační/znalostní společnosti na rozvoj kreativní osobnosti a to i v návaznosti na **status kreativity** jako jedné z **klíčových kompetencí** dnešní doby.

Právě rozpor, který vnímám v postavení kreativity jako klíčové kompetence a prostoru, pozornosti i podmínkách, kterých se jejímu rozvoji ve skutečnosti dostává, mě vede k napsání této práce.

Chci se věnovat kreativě na úrovni individua, později zaměstnance, kde se oba přístupy vzájemně budou prolínat. Budu pracovat se zápisky Leonarda da Vinci (prostřednictvím knihy M. J. Gelba) a provádět tak srovnání současného pohledu na rozvoj kreativity s postřehy mistra Leonarda. Mým dílčím cílem je objevit v jeho díle něco, co by dnešní pohled na rozvoj kreativity mohlo obohatit.

V oblasti podnikového vzdělávání budu poukazovat na vliv firemní kultury na (kreativní) zaměstnance a zaměřovat se na způsoby, jak by zaměstnavatelé měli s kreativními zaměstnanci pracovat. Na jejich identifikaci, proces vzdělávání, motivaci a pochopení toho, co tito zaměstnanci ke svojí práci potřebují i co jejich kreativní produkci může narušovat. Zároveň představím některé metody, které lze v rámci rozvoje kreativity ve firemním vzdělávání využít.

Na konci teoretické části chci na praktickém příkladu potvrdit premisu, že úspěšné společnosti se o svoje (kreativní) zaměstnance pečlivě starají. Vyhledala jsem k tomuto účelu výroční zprávu Škoda Auto, a. s, jakožto úspěšné firmy podnikající na našem území.

Zaměřím se na sekci vzdělávání, nabídnou porovnání dosavadních výstupů svojí práce a doplním ji tak o praktickou inspiraci.

Cílem výzkumné části je v multiorganizačním výzkumu (skládajícím se z pěti organizací a 15 respondentů) prakticky zjistit, co vnímají kreativní pracovníci jako největší bariéry rozvoje kreativity a jaké charakteristiky má kreativitu podporující prostředí. Dále pak jakými kreativními technikami by pracovníci chtěli svoji kreativitu dál rozvíjet (prostřednictvím podnikového vzdělávání), jaký je vliv velikosti osobního prostoru na kreativitu a jaký prostor zaměstnanci upřednostňují ve smyslu jeho velikosti.

Hlavnímu výzkumnému šetření metodou dotazování prostřednictvím elektronického dotazníku předcházela předvýzkum, na základě kterého bylo vybráno 8 nejvíce kreativních respondentů, jejichž odpovědi v rámci výzkumných otázek byly brány jako relevantní.

Kromě potvrzení nebo vyvrácení poznatků, které uvádím v teoretické části, mám v úmyslu tímto výzkumem rozšířit pohled na to, co kreativní lidé ke svojí kreativní produkci skutečně potřebují a jaké upřednostňují kreativní techniky, jež mohou využít v rámci podnikového vzdělávání. Jako doplňující informaci pro porovnání se skutečností, chci popsat, jaké podnikové vzdělávání (rozdávající kreativitu) je jim současnými zaměstnavateli nabízeno.

Otázce dotýkající se velikosti osobního prostoru, který zaměstnanci ke svojí kreativní produkci potřebují, se chci mimo jiné věnovat z důvodu zjištění, v jakých rozestupech (formaci) by měli být nejlépe od sebe vzdáleni účastníci např. „technik s pevně stanovenými pravidly“ (brainstorming apod.), aby se mohli v daném prostředí sobě vlastním způsobem usebrat a kvalitně otevřít vlastní kreativní produkci.

1 Kreativita

Pojem kreativita je latinského původu.

Jedna z nejuvýstižnějších definic kreativity říká, že jde o: „*Duševní schopnost vycházející z poznávacích i motivačních procesů, v níž ovšem hrají důležitou roli též inspirace, fantazie, intuice. Projevuje se nalézáním takových řešení, která jsou nejen správná, ale současně nová, nezvyklá, nečekaná. Proces tvořivosti mívá několik etap, mj. přípravu, dozrání nápadu, „osvícení“, kontrolu, opracování. Tvořivost podporuje: vysoká inteligence, otevřenost novým zkušenostem, iniciativa ve vytváření řádu, pružnost usuzování, potřeba seberealizace. Tvořivost tlumí: direktivní řízení, stereotypy, tendence ke konformitě.*“ (Průcha a Walterová a Mareš, 2003, s. 253)

Kreativita = tvořivost

Ačkoli se kreativita projevuje v různých podobách i úrovních a je jedním z fenoménů lidské existence, dlouho se jejímu výzkumu nevěnovala dostatečná pozornost. Bylo to především z důvodu její obtížné uchopitelnosti a vědeckého zkoumání. Kreativita byla považována za duchovní proces a mystický fenomén. Rovněž v současnosti ji mnoho lidí díky jejímu hlubokému přesahu připodobňuje například k lásce.

Od padesátých let 20. století však začal zájem o její výzkum po výzvě, kterou učinil americký psycholog G. P. Guilford (mj. zakladatel pojmů divergentní a konvergentní myšlení), zvolna narůstat. Stále však zůstává spíše okrajovým tématem. A to i navzdory směřování současné společnosti, která staví kreativní myšlení člověka nad „pouhou“ produktivitu spojenou s plněním zadaných norem.

V množství pohledů, které se dotýkají kreativity se rozvinula celá řada přístupů, jak kreativitu zkoumat (psychodynamický, biografický, psychometrický, kognitivní, biologický, integrovaný). Současně s kognitivním přístupem se rozvíjel také další přístup, který se zaměřuje na hledání zdrojů kreativity v charakteristikách kreativních osobností, svisující motivaci ke kreativitě a současně také v jejich sociokulturním prostředí.

Moderní badatelé vycházejí z předpokladu, že **struktura kreativity** je tvořena:

1. **kreativní osobností**
2. **kreativním procesem**
3. **kreativním produktem**
4. **prokreativním prostředím**

Stále se však neshodují v otázce, kde se kreativita vlastně nachází. Zda v produktu, procesu nebo osobě. Na čem se ale shodují je to, že je kreativní práce nová a cenná. (Franková, 2011)

V souvislosti s rozvojem kreativity v rámci podnikového vzdělávání pracuji v další části práce s přístupem, který je zaměřený na hledání kreativity v charakteristice kreativní osobnosti, motivaci ke kreativitě a sociokulturním (pracovním) prostředí.

Ve spojitosti s kreativitou a jejím pochopením je taky nutné definovat pojem tvůrčí myšlení.

Tvůrčí myšlení (synonymum tvořivé myšlení)

„Specifický druh myšlení pro něž je typické: vysoká motivovanost, vytrvalost, odpovědnost; schopnost inspirovat se různými podněty, dovednost spojovat poznatky z rozdílných oborů, odmítání tradičních postupů, nezávislost na autoritách, hledání variantních řešení, smysl pro originalitu, snaha vyřešit problém, objevit podstatu, nalézt nový postup, či vytvořit nové umělecké dílo; tendence po úspornosti, elegantnosti, kráse nového řešení. Tvůrčí myšlení není jen záležitostí vloh, nadání, ale také schopností a jejich citlivého rozvíjení = řešení problémů.“ (Průcha a Walterová a Mareš, 2003, s. 253)

Kreativita člověka má podle Teresy Amabileové tři složky, které lze označit jako základní:

„1. Dovednosti, které mají vztah k oboru

2. Dovednosti, které mají vztah ke kreativitě

a) Kognitivní styl

b) Znalost heuristiky

c) Způsob práce a využívání kreativních technik

3. Motivace k řešení úkolu (vnitřní, vnější)“ (Žák, 2017, s. 116 -119)

1.1 Člověk a kreativita

Středem pozornosti se kterou píše tuto práci je člověk. Člověk jako lidská bytost, kterou je třeba vnímat z mnoha úhlů pohledu a přidružených kontextů. Člověk k jehož samotnému bytí se vztahuje spousta nezodpovězených otázek visících za plentou lidského vědomí.

Lidskou kreativitu, proto nelze oddělit a nazírat na ni pouze v úzkých ohniskově definovaných pojmech. Dříve než se dostanu k jejímu rozvoji v oblasti podnikového vzdělávání, považuji (v rámci návaznosti) za nutnost zabývat se jí v širších souvislostech.

Zároveň je třeba si hned na začátku uvědomit, že proces vzdělávání a rozvoje (kreativity) pracovníků je daný celkovým nastavením podniku. Jeho přístupem ke vzdělávání, orientací, strategií a s ní uplatňovanou politikou.

Tento proces vychází z konkrétní vize konkrétního podniku, jeho poslání, cílů, filozofie a kultury.

Mezi jiným tedy právě kultura podniku je významnou součástí vnějšího prostředí, které se odráží ve vnitřním světě každého jednotlivce. Toto prostředí pak značným dílem ovlivňuje také aktivitu, motivaci, **kreativitu zaměstnanců (prokreativní prostředí)** včetně míry jejich životní spokojenosti v rámci segmentu práce a vnitřního naplnění.

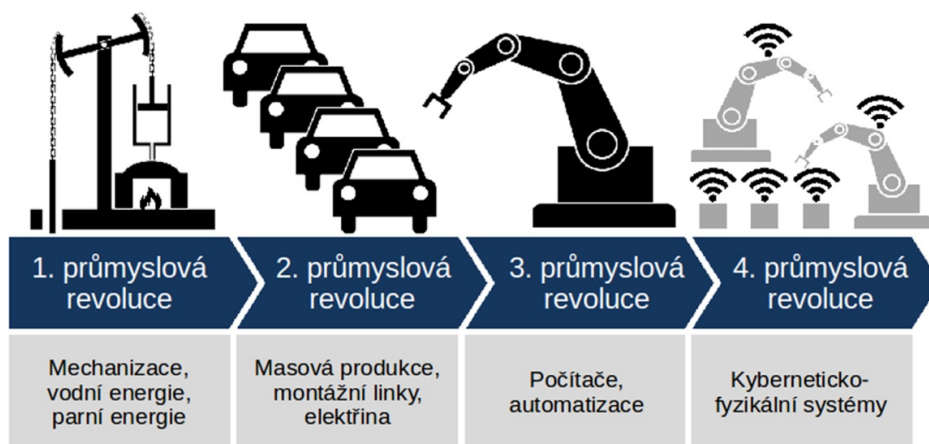
1.2 Kreativita v zrcadle současnosti

Kreativita je společně se schopností řešit problémy v současném měnícím se světě plném turbulentních a často nepředvídatelných změn, považována za jednu z klíčových kompetencí. Zjednodušeně se dá říci, že pojem klíčové kompetence označuje souhrn vědomostí, dovedností a postojů, které jsou odborníky označeny jako zásadní pro spokojený, naplněný a úspěšný život člověka v soudobé společnosti.

Tempo rychlosti nejen technologických, ale i kulturních, hospodářských, environmentálních a sociálních změn je obrovské. Kdybychom si celou situaci znázornili graficky, sledovali bychom v posledních letech oproti předcházejícím desetiletím, strmě stoupající křivku.

Tyto změny jsou označovány jako čtvrtá průmyslová revoluce (koncept Industry 4.0). V tomto období plném změn se nutně mění požadavky na (co nejrychlejší) změnu také v přístupu člověka ke vzdělávání, stejně jako na úpravy v rámci curricula.

Obrázek 1 Koncept Industry 4.0



Zdroj: Enovation (2024)

Dříve nejvíce oceňovaná schopnost lidí učit se a následně svých vědomostí využívat, se **přeměnila do schopnosti tvořit na základě aktuálních změn vědomostí nové - kreativity**. To se projevuje i v případě **podnikového vzdělávání**, které by mělo být koncipováno s vědomím, že **největší konkurenční výhodou firmy jsou lidé**, jakožto tvůrci neustále se rozvíjejících vědomostí. Využívání vědomostí a rozvoj dalších - nových vědomostí, vede pak k neustávajícímu posunu. Tento rozvoj se nedotýká pouze jednotlivců, pracovních týmů a firem, ale může zasáhnout i do vývoje celého odvětví, státu i společnosti. Podniku se investice do dalšího vzdělávání svých pracovníků tedy vskutku vyplatí.

To do jaké míry je tento poznatek zakomponován do vnitřní strategie firmy a jak s ním nakládá její management i samotní zaměstnanci, se pak odráží v oblasti výrobků i služeb a

jejich celkové úspěšnosti na trhu. V současném období sdílené ekonomiky a globální konkurence je tato myšlenka nanejvýš aktuální.

Management znalostí je spojen se jménem Petera Druckera. Jedná se o záměrné a stimulované řízení znalostí pracovníků podniku jako nehmotného kapitálu firmy.

Další profesní vzdělávání může mít mnoho forem i cílů. Je k němu využíváno velké množství metod, má různou dobu trvání. Učení a osobní rozvoj člověka ale neprobíhá pouze vzděláváním v rámci podniku a v systému formálního (školského) vzdělávání. Je záležitostí celoživotní. Celoživotní vzdělávání je v České republice zakotveno ve Strategii celoživotního učení ČR (2007).

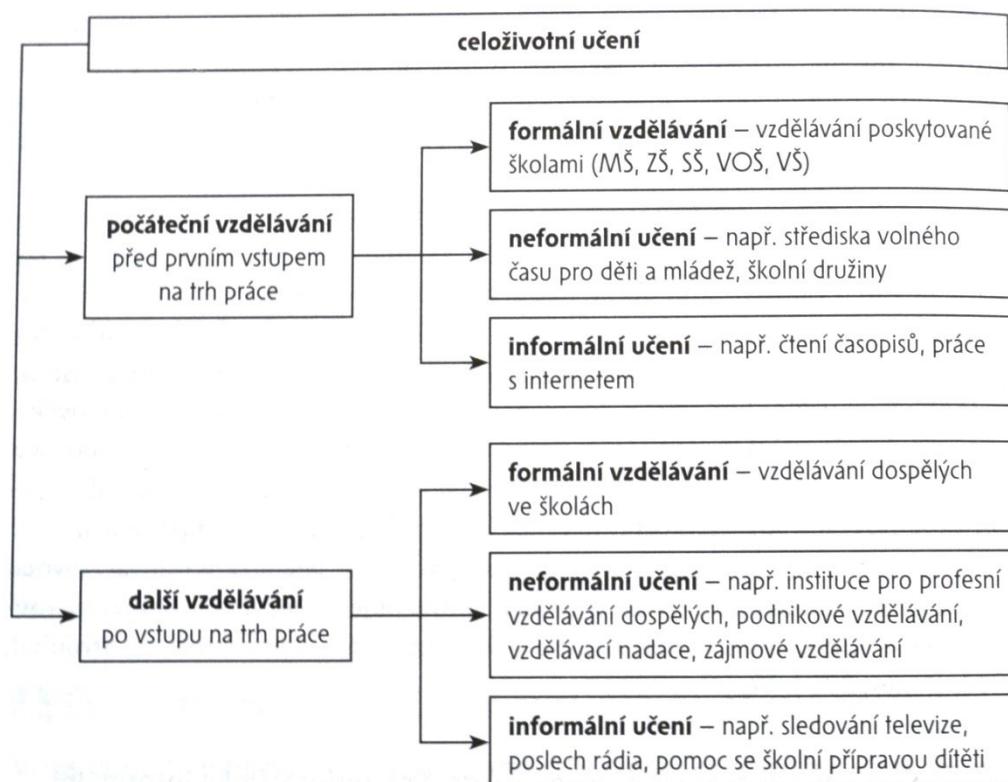
1.3 Znalostní společnost a vzdělávání jako celoživotní proces

„Znalostní společnost je dnes mezinárodně uznávaná a prosazovaná koncepce, podle níž další rozvoj a zdokonalování společnosti musí být podporován tím, že se všichni lidé v průběhu života vzdělávají; celoživotní učení se stává součástí způsobu života.

Pojmenování znalostní společnost / učící se společnost / společnost vědění (knowledge society / learning society) vystihuje její charakteristický znak, jímž je znalost, vědění, vzdělávání.“ (<https://wiki.rvp.cz>)

V pojmu **celoživotní učení** je obsaženo vzdělání formální, neformální a informální. Toto vzdělávání se různě prolíná a doplňuje v průběhu celého života jedince.

Obrázek 2 Etapy celoživotního vzdělávání



Zdroj: Veteška, 2016, s. 98

Formálním vzděláváním rozumíme obvyklé školské vzdělávání, které je tvořeno navazujícími vzdělávacími stupni. Toto vzdělávání je přesně vymezeno legislativou. Je stanoven způsob hodnocení, organizační normy, konkrétní cíle a obsahy. Účastníci formálního vzdělávání obdrží doklad o jeho absolvování.

Neformální vzdělávání probíhá zpravidla mimo školu (na pracovišti, ve vzdělávacích institucích...), ale může probíhat i ve škole. Jedná se o různé semináře, kurzy, workshopy atd.

Informálním vzděláváním nazýváme proces, kterým se získávají nové vědomosti, dovednosti, kompetence a postoje – z běžných zkušeností a prováděných činností. Patří sem i sebevzdělávání. Tento druh vzdělávání je neorganizovaný, neinstitucionalizovaný, tudíž vzájemně nekoordinovaný a nesystematický. Tím se liší od předchozích dvou typů vzdělávání. (Veteška J., Vacínová T. et al., 2011)

1.4 Kreativita jako jedna z klíčových kompetencí

Klíčové kompetence jsou kombinací **znalostí, dovedností a postojů**, které by člověk měl mít zájem rozvíjet v průběhu celého svého života. Jejich pěstováním dochází k otevírání a využívání lidského vnitřního potenciálu. Úspěch jednotlivce je závislý na úrovni jeho osobních kompetencí.

V podniku či firmě platí pravidlo, že kompetence jednotlivců vytvářejí kompetence týmů, ty pak kompetence organizací a tak dál, až po kompetence celé společnosti. V nadnárodním měřítku pak využívání těchto kompetencí přináší jednotlivcům i firmám konkurenční výhodu a úspěch na globalizovaném trhu.

Obrázek 3 Tradiční přehled klíčových kompetencí



Zdroj: Veteška a Tureckiová, 2020, s. 30

Belze a Siegrist člení klíčové kompetence na sociální kompetence, kompetence ve vztahu k sobě a kompetence v oblasti metod.

„V oblasti firemního vzdělávání se nejvíce pozornosti věnuje získávání kompetencí v oblasti metod.“ (Veteška a Tureckiová, 2020, s. 32)

Přítom samotnou základnu klíčových kompetencí tvoří, podle mého názoru, **kompetence ve vztahu k sobě** – v nichž se odráží schopnost/možnost/prostor a vůle k sebeuvědomění (podstatnému i pro rozvoj kreativity).

Obrázek 4 Klíčové kompetence dle Belze a Siegrista (2015)

| | |
|------------------------------------|--|
| Sociální kompetence | Schopnost týmové práce Kooperativnost Schopnost čelit konfliktním situacím Komunikativnost |
| Kompetence ve vztahu k sobě | Schopnost nakládání se sebou samým Sebeřízení (selfmanagement) Schopnost sebereflexe Rozvíjení vlastních hodnot Schopnost sebekritického myšlení Seberozvoj |
| Kompetence v oblasti metod | Plánovitě a cílené uplatňování odborných znalostí Kreativita a inovativnost Strukturování a třídění informací Myšlení a jednání v souvislostech Kritické myšlení a práce s rizikem |

Zdroj: Veteška a Tureckiová, 2020, s. 173

2 Biologické podmínky kreativity

2.1 Lidský mozek

Mozek, který je řídicím centrem lidského těla se skládá z mozkového kmene, mozečku, mezimozku (thalamu a hypothalamu), podvěsku mozkového, velkého mozku a kůry velkého mozku (cortexu).

„Velký mozek a kůra velkého mozku:

- u člověka tvoří 83 váhy celého mozku,
- obsahuje cca 10 a 15 miliard nervových buněk,
- jeho povrch měří 2500 cm²,
- je rozdělen na dvě zrcadlově stejné polokoule (hemisféry), přičemž
- levá polovina mozku řídí pravou polovinu těla,
- pravá polovina mozku řídí levou polovinu těla.

Obě poloviny mozku jsou spojeny „svazkem“ (corpus callosum), který se skládá ze 300 milionů nervových buněk.“ (Belz a Siegrist, 2015, s. 334)

Levá hemisféra je často zkráceně nazývána jako hemisféra logická (objektivní myšlení, úsudek, rozum...). Je odpovědná za zpracovávání slov a textů (verbálně) a to postupně (digitálně).

Značnou **nevýhodou** levé hemisféry je to, že je v současné společnosti **přetížena**, a to až na hranici svojí kapacity. Důsledkem je pak to, že **myslí relativně pomalu**.

Pravá hemisféra, na rozdíl od levé myslí subjektivně – emocionálně a intuitivně (pocity, intuice, kreativita). Zpracovává především obrazy (neverbálně) a to celostním (analogovým) způsobem.

Tato hemisféra má mnoho volné kapacity, protože není dostatečně vytížena. Myslí spontánně a rychle. (Belz a Siegrist, 2015)

„Zatímco na Západě myslí více než 90 % lidí převážně levou polovinou mozku, je např. u Japonců využívání mozku vyváženější. Faktory levé a pravé hemisféry jsou pro ně rovnocenné, a trénují tudíž obě poloviny mozku stejnoměrně.“ (Belz a Siegrist, 2015, s. 334)

Ohledně vztahu kreativity a inteligence můžeme konstatovat (na základě proběhlých výzkumů), že jsou společně působícími aspekty intelektuální způsobilosti, které nejsou úplně odlišné ani identické. (Franková, 2011)

2.2 Divergentní myšlení a jeho rozvoj v rámci vzdělávacího cyklu

Divergentní myšlení je protipólem myšlení konvergentního a je nezbytnou podmínkou kreativity.

Konvergentní – divergentní myšlení

„Dva polární typy myšlení, navržené americkým psychologem J. P. Guilfordem.

Konvergentní je myšlení, které příliš nepřekračuje zadání řešení úlohy. Úloha je koncipována tak, že existuje obvykle jen jedno správné řešení. Řešitel se učí spojovat poznatky a postupy tak, aby úlohu vyřešil standardním způsobem.

Divergentní myšlení je myšlení neohrazené jen zadáním úlohy. Ověřuje různé směry řešení, je otevřeno tvořivým, nestandardním postupům. Úlohy pro divergentní myšlení jsou koncipovány tak, že mívají několik možných řešení.“ (Průcha a Walterová a Mareš, 2003, s. 107)

Každý dospělý člověk prochází systémem počátečního formálního vzdělávání. Jedná se o typ vzdělávání, které je provozováno ve školských organizacích, školách. V této souvislosti lze diskutovat o **vlivu školského vzdělávacího systému na rozvoj divergentního myšlení**. Divergentní myšlení podporuje kladení otevřených otázek, které podněcuje vlastní přemýšlivost a fantazii studentů. Důležitá je také pozitivní emoční atmosféra navozující uvolnění, stejně jako nastavení bezpečného vztahu k chybě atd.

„V Rajské zahradě Adam zvířata nejprve spatřil, a teprve potom je pojmenoval: v tradičním systému děti pojmenovávají zvířata dřív než je uvidí.“ (Maslow, 2021, s. 226)

2.2.1 Kolbův učební cyklus (zážitková, prožitková pedagogika)

K učení na základě zkušenosti se vztahuje Kolbův model zkušenostního učení.

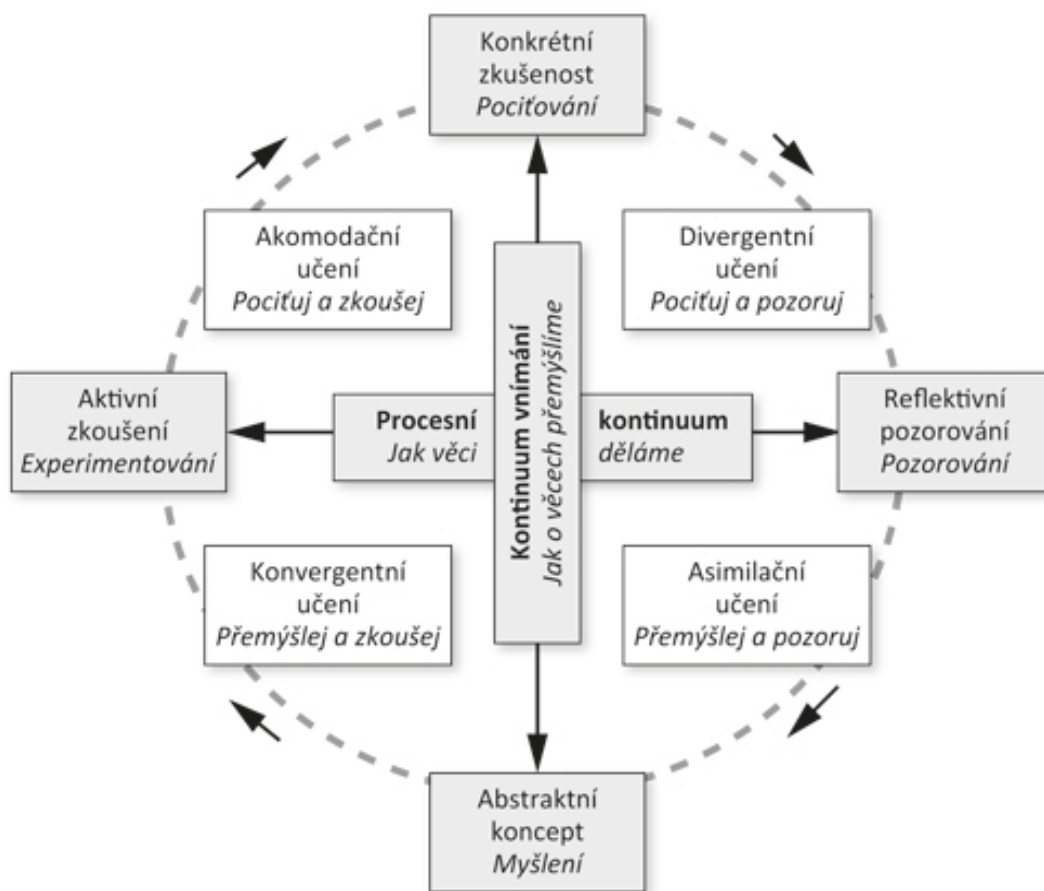
Předchůdcem v preferenci stylu učení na základě zkušenosti mu byl už Aristoteles nebo např. Kurt Lewin na kterého Kolb svojí prací navazuje.

Kolbův cyklus byl popsán poprvé v roce 1984 a Kolb jím zobrazuje různé preference učících se lidí. Uplatnění nalézá především u zážitkové, prožitkové pedagogiky.

*„Kolb především detailně popsal jednotlivé fáze učení ze zkušenosti (prožitku, zážitku) a na základě vlastních výzkumů vytvořil typologii čtyř **stylů učení**, odpovídající čtyřem fázím (kvadrantům) cyklu. Podle ní je každý jedinec zpravidla silnější v kognitivních dovednostech odpovídajících jednomu z kvadrantů. Můžeme proto mluvit o **divergujícím stylu**, pro který je typický důraz na pocity a naslouchání, což jsou typické dovednosti uplatňované v reflektivní fázi učení, **asimilujícím stylu**, který je nejsilnější v budování abstraktních teorií, **konvergujícím stylu**, typickém pro plánovače a inženýry a **akomodujícím stylu** blízkým těm, kteří se nejlépe učí samotnou činností.“* (Kolbův cyklus, 2024)

Kolb přitom vycházel z poznatků o lidském poznání. Konkrétně toho, že 80% tohoto poznání pochází z vlastních jedinečných zážitků, což podstatně zvyšuje uchování nabytých poznatků v paměti člověka.

Obrázek 5 Kolbův cyklus



Zdroj: Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců (2024)

2.3 Další kognitivní aspekty související s kreativitou

2.3.1 Laterální myšlení

Toto myšlení je takovým konceptem myšlení, v němž nic není irelevantní. Je o vytvoření jiného náhledu na věci než je ten obvyklý, vyvázání se ze všech běžných zákonitostí. Jde tak o provokaci, restrukturalizaci a únik z dosavadních schémat.

Překážkou mu je výrazná převaha logického (vertikálního) myšlení. Ale mezi jeho další překážky se současně řadí také **vnitřní chaos člověka**.

Tento chaos je způsobený **vnitřním zahlcením lidí**, kdy lidé dělají hodně věcí najednou, jsou zahlceni informacemi, problémy, myšlenkami nejrůznějšího druhu.

V další části práce, která je zaměřena na metody podpory lidské kreativity, uvedu poměrně snadnou de Bonovu **techniku šesti myslitelských klobouků**, která pomáhá obě výše zmíněné nevýhody eliminovat. (Franková, 2011)

2.3.2 Intuice

„Způsob jímž člověk něco pochopí nebo něčemu porozumí přímo, v krátkém okamžiku, aniž záležitost vědomě nebo zjevně dlouze promýšlí. Označení se používá nejméně ve dvou významech: 1. Proces, který předvídá chování nebo běh událostí nevysvětlitelným, až mystickým způsobem. 2. Proces, který předvídá chování člověka, podstatu dění, podle jemných obtížně postřehnutelných příznaků; některý člověk je dokáže analyzovat, syntetizovat, zhodnotit, naráz „vyhmátne“ podstatu, aniž si plně uvědomuje, jak k výsledku dospěl.“ (Průcha a Walterová a Mareš, 2003, str. 93)

Intuice je důležitá v současné společnosti, která je neustále plná nových informací a změn. Vědomé myšlení je na rozdíl od intuice, která probíhá z hlediska procesu z části pod hladinou vědomí, příliš lineární, tunelové. (Franková, 2011)

Aby se jedinec, týmy stejně jako organizace, mohli orientovat ve stále měnícím se světě co možná nejlépe, je zapotřebí využívat funkce pravé mozkové hemisféry, jako jsou holistické myšlení, laterální a intuitivní myšlení.

2.3.3 Vhled

Vhled si lze zjednoduše představit jako náhlé poznání výsledku (nápadu). (Franková, 2011)

2.3.4 Flow

Stav flow známe pravděpodobně všichni, jenom si to možná neuvědomujeme. Jedná se o čas, kdy jsme natolik pohlceni určitou činností, že jsme do ní prakticky „rozpuštěni“. V té době jakoby pro nás **žádný čas neexistoval**. Zapomínáme na svoje další myšlenky, **zapomínáme na sebe**.

Tento stav navozujeme kromě vykonávání vlastní kreativní činnosti také např. při čtení zajímavé knížky, která nás doslova pohltí. Při poslouchání koncertu, při sledování sportovních výkonů....atd.

Stav flow je **živnou půdou kreativity**. Snad právě díky již zmíněnému odosobnění a ztrátě všeho, co člověka myšlenkově i společensky svazuje.

Jakoby se v ten okamžik ohraničené lidské **vědomí** změnilo v **nekonečný prostor**.

Stav flow navozuje velmi silná emoce, zaujetí činností. (Live is life, 2024)

3 Poznání, projevy a podpora kreativity

Lidská kreativita je ryze individuální záležitostí a jednotné měřítko k jejímu rozpoznávání, určování a předvídání neexistuje.

Je s ní spjata nesčetné množství otázek. Například ta, zda je kreativita individuální nebo sociální fenomén.

„Kreativita jako individuální fenomén zahrnuje tvorbu něčeho nového a užitečného vzhledem k osobě, která tvoří. Toto hledisko zastávají například Runco a Sakamoto nebo Ward, Smith a Finke, kteří dospěli k tvrzení, že „generativní kapacita je esenciální vlastností normativní lidské kognice“, a kreativní produkci považují za akty individuální kreativity. Kreativita jako sociální fenomén zahrnuje tvorbu něčeho nového a užitečného vzhledem k sociálnímu nebo kulturnímu prostředí osoby, která tvoří. Toto hledisko nalezneme např. u Lubarta nebo Csikszentmihalyiho.“ (Franková, 2011, s. 32)

Míni se tím tedy, že je třeba, aby tato tvorba byla uznána určitou sociální skupinou, která je nějakým způsobem oprávněna rozhodovat o tom, co je kreativní.

Je zřejmé, že se kreativita liší ve svém rozsahu i cíli zaměření. Není spojena pouze s velkými vynálezy, velkolepými uměleckými díly a novými vědomostmi. Je součástí každodenního lidského života, procesu lidského poznávání – a vývoje. A tak můžeme označit za kreativního pravěkého člověka, který začal jako první opracovávat konkrétní nástroje, tvůrce Věstonické Venuše podobně jako například zpěváka a hudebního skladatele Johna Lennona nebo vynálezce Nikolu Teslu.

Je třeba pochopit, že k tomu, aby člověk mohl svoji kreativitu smysluplně a úspěšně rozvíjet, **potřebuje ji napřed poznat**, a to včetně **podmínek**, za kterých se mu nejlépe tvoří. Z čehož vyplývá, že významným předpokladem rozvoje kreativity je vlastní **sebeuvědomění/sebevnímání**.

Dmitrij Mendělejev svoji periodickou tabulku prvků (podle legendy) poprvé spatřil ve snu. (O vlivu spánku, konkrétně jeho REM fáze na kreativitu se v této práci víc rozepisovat nemohu).

Fázi osvětlení, po které následovala fáze kontroly a opracování, předcházela fáze přípravy a dozrávání (kumulace znalostí).

V praxi to vypadalo tak, že si pan Dmitrij každý z prvků napsal na malou kartičku. Kartičky na které si kromě názvů napsal i vlastnosti chemických prvků si pak často procházel, přičemž měl **jasný cíl (záměr)**, kterým bylo nalezení systému, který by všechny tyto prvky dokázal spojit dohromady.

Řešení pak objevil při poslechu Schumannova kvintetu E dur, potom co mu splynuly tóny s chemickými prvky. „V hudbě se tóny podobné zvukové kvality opakují v oktávách a Mendělejev dovedl, že se budou opakovat i kvality prvků. Z pravidelně se opakujících vlastností prvků pak vyvodil tzv. periodický zákon.“ (ct24.ceskatelevize.cz)

Jak jsem už zmínila, o projevech kreativity můžeme hovořit i v rámci běžných lidských úkonů. Například při vaření, kdy jednu z chybějících ingrediencí dovedně nahradíme jinou, přičemž – a to je podstatné, výsledné jídlo zůstává chutné anebo aspoň přiměřeně požitelné.

I v tomto případě by byly zachovány dvě základní podmínky kreativity, kterým jsou:

1. Originalita (řešení)
2. Užitečnost

Také mentální procesy, které užívají vědci při tvořivé vědecké práci, jsou stejné jako u tvořivosti běžné. „Liší se však množstvím teoretických, technických i experimentálních poznatků, které se tyto vědecké myšlenky snaží rozšířit nebo nahradit.“ (Čavojová, 2013)

Kreativita nutně souvisí s celou řadou podmínek, vedoucích ke vzniku nápadu až po jeho realizaci. Důležitým faktorem je i podporující prostředí a inovativní myšlenky. (Smoula, 2024).

Podle Žáka můžeme kreativitu v souhrnu chápat jako:

„1. *Schopnost*

- *představit si nebo vymyslet něco nového*

přičemž se nejedná o stvoření něčeho z ničeho

- *tvorit nápady, řešení, myšlenky, díla, a to za použití*

- kombinace

- změny

- reaplikace existujících nápadů

Pozn.: všechny nápady (skvělé i obyčejné) jsou založeny na této schopnosti

2. *Postoj*

jednotlivce, který charakterizuje

- *souhlas, přijetí změny a novinky*
- *ochota hrát si s nápady a myšlenkami*
- *flexibilita v pohledu na věc*

3. *Proces*

charakterizovaný

- *tvrdou prací*
- *kontinuální myšlenkovou činností na generování řešení*
- *prostorem pro improvizaci*
- *řádem“ (Žák, 2017, s. 19)*

3.1 Kreativita a její zneužití

Jak jsem zmínila, kreativní produkt lze charakterizovat jako něco, co je originální a přitom užitečné. Ale, užitečné k čemu? Co když se původní užitečný záměr využití produktu zvrtné a tento produkt se dostane do nepravých rukou?

Za vývojem i použitím vynálezu (produktu), stojí člověk (možná ve spolupráci s robotem). Člověk jako člen rodiny a společnosti, lidská proměnná, synergie dobra a zla, doprovázený svojí osobností, svým vlastním chtěním, morálními zásadami, etikou a našťestí taky nepopsatelným fenoménem nazývaným **lidské svědomí**.

3.2 Lidská pozornost

Pozornost je:

*„Psychický proces, který značí **soustředěnost duševní činnosti** člověka po určitou dobu na jeden objekt, jev, na jednu činnost. Pozornost je záležitost výběrová (co není v centru pozornosti, vnímáme okrajově nebo nevnímáme), individuální (existují rozdíly mezi jedinci), situační (týž jedinec v různých situacích je různě pozorný), záležitost výchovy a výcviku. Ke zlepšování pozornosti žáků napomáhá: stanovení cíle, vhodné motivování, celková úroveň aktivace, adekvátní doba, střídání typů činností, zařazování přestávek, nácvik v soustředění. **Můžeme ji též dělit podle míry záměrnosti na záměrnou a bezděčnou.**“ (Průcha a Walterová a Mareš, 2003, s. 174)*

Člověku po staletí přirozené zvuky, doplnilo množství zvuků moderní doby. Výdobytky moderní techniky (technologí) ve spojitosti s konzumním chováním naší společnosti, která svým spotřebním (na chtění nikoli skutečnou potřebu zaměřeným) chováním roztáčí spirálu propagace, množství zpráv nejrůznějšího druhu, to všechno působí ve vnitřním světě člověka **chaos**, narušuje jeho **soustředěnou pozornost** a současně (z tohoto pohledu) vytváří **zátku jeho vlastního myšlení**. Většina lidí se snaží na nastalé změny adaptovat, ne všichni to však zvládají.

„Přizpůsobení znamená pasivní utváření sebe samého podle kultury, v souladu s vnějším prostředím. Co když jde ale o chorou kulturu?“ (Maslow, 2021, s. 265)

Člověk se, na rozdíl od umělé inteligence, vydrží plně **soustředit jen po omezenou dobu**.

Jak často se pak takový člověk, dostane k **sebereflexi**? Toho, co v životě chce a zda k tomu stále ještě směřuje? Co a jak by mohl zlepšit? Jak být ještě kreativnější, prospěšnější, zdravější, produktivnější, laskavější...

Co všechno se mu usazuje v hlavě? Co se stává součástí podloží, na kterém **staví jeho osobní kreativita**?

Záměrná lidská pozornost je jedním z faktorů, které umožňují člověku být člověkem a pro mne je současně jedním ze synonym svobody a lidské síly.

Trénovat svoji **soustředěnou pozornost**, stejně jako **sebevnímání**, můžeme například pravidelným cvičením jógy nebo aspoň praktikováním meditací, či pouhým pozorováním vlastního dechu, detailů přírody atd.

3.2.1 Informační společnost

Informace jsou již interpretovaná data. Surová data, kterými jsou faktické doposud nezařazené údaje, je potřeba dále zpracovat, vyhodnotit a třídít podle určitých klíčů (kritérií).

Za jeden z výstupů formálního vzdělávání je považována dovednost žáků a studentů pracovat s informacemi. Úspěšně informace vyhledávat, zpracovávat, analyzovat a seskupovat do požadovaných celků. Orientace v informacích patří mezi **tzv. měkké kompetence**.

Informační společnost

„Vymezení tohoto pojmu je v odborné literatuře velmi různorodé. Uskupení nejvyspělejších zemí G8 chápe informační společnost jako realitu globálního světa, kdy pokrok v informačních a komunikačních technologiích změnil styl života ve všech zemích, a to zejména práci, obchod, výzkum, výchovu, vzdělávání i využití volného času. Tvorba, šíření, využití i manipulace s informacemi představuje významnou ekonomickou, politickou a kulturní aktivitu. V nejobecnějším smyslu je informační společnost takovou společností, ve které se informace stává hlavním produktem nebo základem (nezbytností) pro ostatní produkty. Úspěch podniků a organizací závisí na schopnosti využívat informace. Pracovní

výkon a kvalita života většiny lidí závisí na toku informací a jejich zvládnutí. V praxi je získávání, zpracování a využití informací závislé na počítačových procesech a na internetu (sociálních sítích).“ (Průcha a Veteška, 2014, s. 138)

Díky rozvoji digitálních technologií se dovídáme mnoho užitečných informací a vědomostí druhých lidí, se kterými bychom se dříve neměli šanci seznámit. To pak přispívá k výraznému zrychlení práce člověka, jeho rozvoji a vzájemné spolupráci.

Kreativní jedinec nabyté vědomosti nejrůznějším způsobem kombinuje a doplňuje, přičemž na základě vzniklých kombinací vytváří vědomosti nové.

Díky moderním technologiím lidé vzájemně spolupracují napříč kontinenty a svoji vlastní kreativitu tak násobí kreativitou dalších lidí, což vede v důsledku k mnohem vyšší efektivitě a celkovému rozvoji.

Důležitá data je třeba v kyberprostoru, který je ze své podstaty „otevřenosti“ ohrožitelný, efektivně chránit před zneužitím osobami k jejich využívání neoprávněnými.

3.3 Sebeuvědomění

J. A. Komenský, Labyrint světa a ráj srdce (1631) – bez zastavení a upřímného vnitřního dialogu, se člověk snadno ztratí nejen ve vnějším světě, ale především sám sobě.

Sebeuvědomění, sebekontrola a motivace patří mezi kompetence emoční inteligence – ve vztahu k vlastní osobě. (wiki.rvp.cz)

O **kreativitě** se pak Žák (2017, s. 158) mj. také zmiňuje v tom smyslu, že je součástí „běžné výbavy naší **emoční inteligence, která má mnohem více možností, co se týká rozvoje**“.

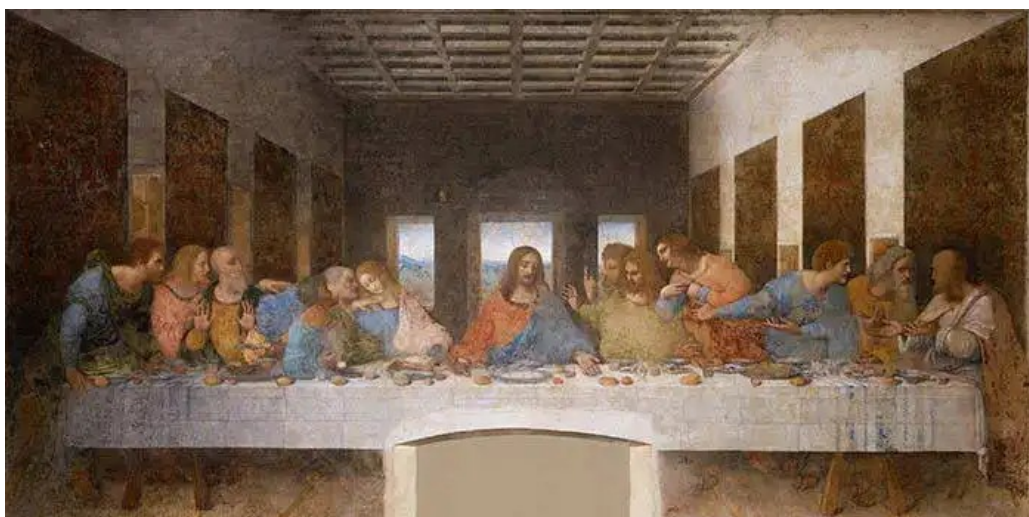
Sebeuvědomění a kreativitě překáží zažitá **stereotypy**.

„Stereotyp – zautomatizovaný pevný sled činností, který od osoby, jež jej provádí, nevyžaduje detailní promýšlení, sledování kvality prováděné činnosti a vyhodnocování úspěšnosti. Vykonávání činnosti stále stejným způsobem, rychle, přesně, úsporně, často neuvědomovaně. Může se týkat činností pohybových, řečových i myšlenkových.“ (Průcha a Walterová a Mareš, 2003, s. 253)

Se sebeuvědomováním kromě vlastní autentičnosti úzce souvisí taky **přijetí zodpovědnosti** za svůj život (ve vztahu k sobě i druhým).

3.4 Kreativní osobnost

Obrázek 6 Poslední večeře



Zdroj: Poslední večeře, Leonardo da Vinci

„Runco (2007) uvádí, že kreativní osobnost může být popsána některými kombinacemi rysů, sklonů a charakteristikami jako je: autonomie, flexibilita, preference složitosti, otevřenost vůči zkušenosti, citlivost, hravost, tolerance vůči dvojznačnosti, riskování nebo tolerance rizika, vnitřní motivace, psychologická androgynie, self-efficacy (osobně vnímaná zdatnost), široké zájmy a zvědavost, navíc tvořivá osoba také oceňuje tvořivost, záměrně investuje čas a úsilí do své tvořivosti, vyplňuje svůj kreativní potenciál a vybírá si nekonvenční a originální nápady a profese.“ (Dvořák, 2014, s. 17)

Dále potvrzuje, že se kreativní osobnost *„různí oblast od oblasti a pravděpodobně člověk od člověka, což znamená, že neexistuje kreativní osobnost a výše zmíněné interakce jsou důležitější než individuální rysy“.* (Dvořák, 2014, s. 18)

Na praktickém příkladu mistra Leonarda, který svoje pohledy, postřehy, životní postoje a zkušenosti pečlivě zaznamenával do svých deníků, se budu snažit poukázat na faktory, které korelují s jeho nezměrnou kreativitou.

3.4.1 Mistr Leonardo da Vinci

Tento známý italský malíř, sochař, architekt, stavitel, spisovatel, přírodovědec, hudebník a vynálezce žil v letech 1452 – 1519. Byl ukázkovým příkladem renesančního člověka obdařeného nezměrnou kreativitou.

Leonardo však byl rovněž inspirativní svým životním přístupem. A to nejen svým člověčenstvím, ale také přístupem ke znalostem a vědění. Leonardo da Vinci je proto považován za jednoho z otců vědeckého myšlení.

„Ve své touze po poznání prokazoval až herkulovskou vytrvalost. Vedle kresby pluhu si do svého zápisníku poznamenal: „Neuhnu ze své brázdy.““ (Gelb, 2006, s. 97)

O co Leonardo da Vinci (**obouruký vegetarián**) ve svém životě usiloval? Co si přál a jak žil?

1. Leonardo měl **stanovený základní cíl** a tím bylo: **být užitečný lidem.**
2. Toužil po **pochopení podstaty věcí** (touha po poznání mu otevírala dveře ke svobodě).
3. **Svobodu** považoval za největší dar přírody lidem.
4. Hledal v životě **pravdu a krásu.**
5. Trval na **zpochybňování všeobecných pravd** – překonání povrchního způsobu myšlení.
6. Měl **otevřenou, stále hledající mysl.**
7. Celý život - až do svých posledních okamžiků **se neustále něco učil.**
8. **Spolupracoval** s ostatními. Některé z jeho vynálezů pravděpodobně vznikly na základě inspirace jeho předchůdců.
9. Usiloval o **sebepoznání**, věnoval pozornost svým **smyslům.**
10. Byl velice **hravý** a až dětsky **zvědavý.** Pro svoje přátele vymýšlel nejrůznější vtipy (např. vytvořil okřídlenou rohatou ještěrku se kterou je pak „děsil.“)
11. Byl **velice citlivý** a těžce nesl násilí a nespravedlnost.
12. Leonardův odkaz nás přímo vede k tomu, **abychom se nebáli být sami sebou!**

Za Leonardovým úspěchem nestálo jenom jeho nebývalé nadání, ale také **schopnost se prosadit.** (M. J. Gelb, 2006)

M. J. Gelb ve své knize uvádí sedm davinciovských zásad, které sestavil na základě studia mistrových deníků a souvisejících svědectví. Leonardo da Vinci si do nich zapisoval věci tak, jak ho právě napadaly, takže se jejich obsahy prolínaly a na první pohled by se tak mohly zdát vnitřně neuspořádané.

„*Sedm davinciovských zásad:*

1. **Zvědavost** - Přistupujte k životu s nenasytnou zvědavostí a neustále usilujte o celoživotní vzdělávání.
2. **Praktická zkušenost** - Prověřujte znalosti zkušenostmi, buďte vytrvalí a ochotní poučit se z omylů (**význam chyby, zkušenostní učení**).
3. **Pocit, dojem** – Neustále rozvíjejte smysly, zvláště zrak, protože jsou prostředkem k rozšířenému vnímání.
4. **Neostrost** – Budte ochotni přijmout nejasnost, paradox a nejistotu.
5. **Myšlení celým mozkiem (umění/věda)** – Rozvíjejte rovnováhu mezi vědou a uměním, logikou a představivostí. **Myslete „celým“ mozkiem.**
6. **Rovnováha duše i těla** – Zdokonalujte ladnost, zručnost obou rukou, kondici i duševní vyrovnanost.
7. **Systémové myšlení** – Uznávejte a oceňujte vzájemné souvislosti všech věcí a jevů, **systémové myšlení.**“ (Gelb, 2006, s. 27)

4 Rozvoj kreativity v rámci podnikového vzdělávání

4.1 Kreativita a inovace

Na základě zobrazení výsledků výzkumů, které zohledňují různé badatelské přístupy a odlišnosti v definicích můžeme konstatovat, že kreativitu můžeme vnímat také z následujících hledisek:

Kreativita jako individuální jev je tvořením něčeho užitečného a nového ve vztahu k člověku - tvůrci. Tento proces zahrnuje pak různé interakce dotýkající se myšlení, motivace jedince a jeho osobnostních vlastností. Tato kreativita tvoří základ kreativity týmu i celé organizace. Kreativita týmová i organizační se tedy zlepšuje podporováním kreativity na individuální úrovni.

Kreativita jako sociální jev je tvořením něčeho užitečného a nového ve vztahu k sociálnímu nebo kulturnímu prostředí jedince. Kreativita je ze svého principu spjata s porušováním zavedených společenských pravidel a současně s vytvářením odlišných (nových) sociálních norem. Součástí úspěšného kreativního výstupu je tzv. sociokulturní validizace.

Kreativita jako týmový jev je tvořením něčeho nového a užitečného ve vztahu k týmu kreativního jedince (sám je do tohoto týmu začleněn) nebo se může též jednat o společný výstup celého týmu. Práce týmů má v organizaci a její kreativě důležitou roli. Tato práce a konečné výstupy jsou ovlivňovány mnoha faktory (individuální, týmová, organizační úroveň).

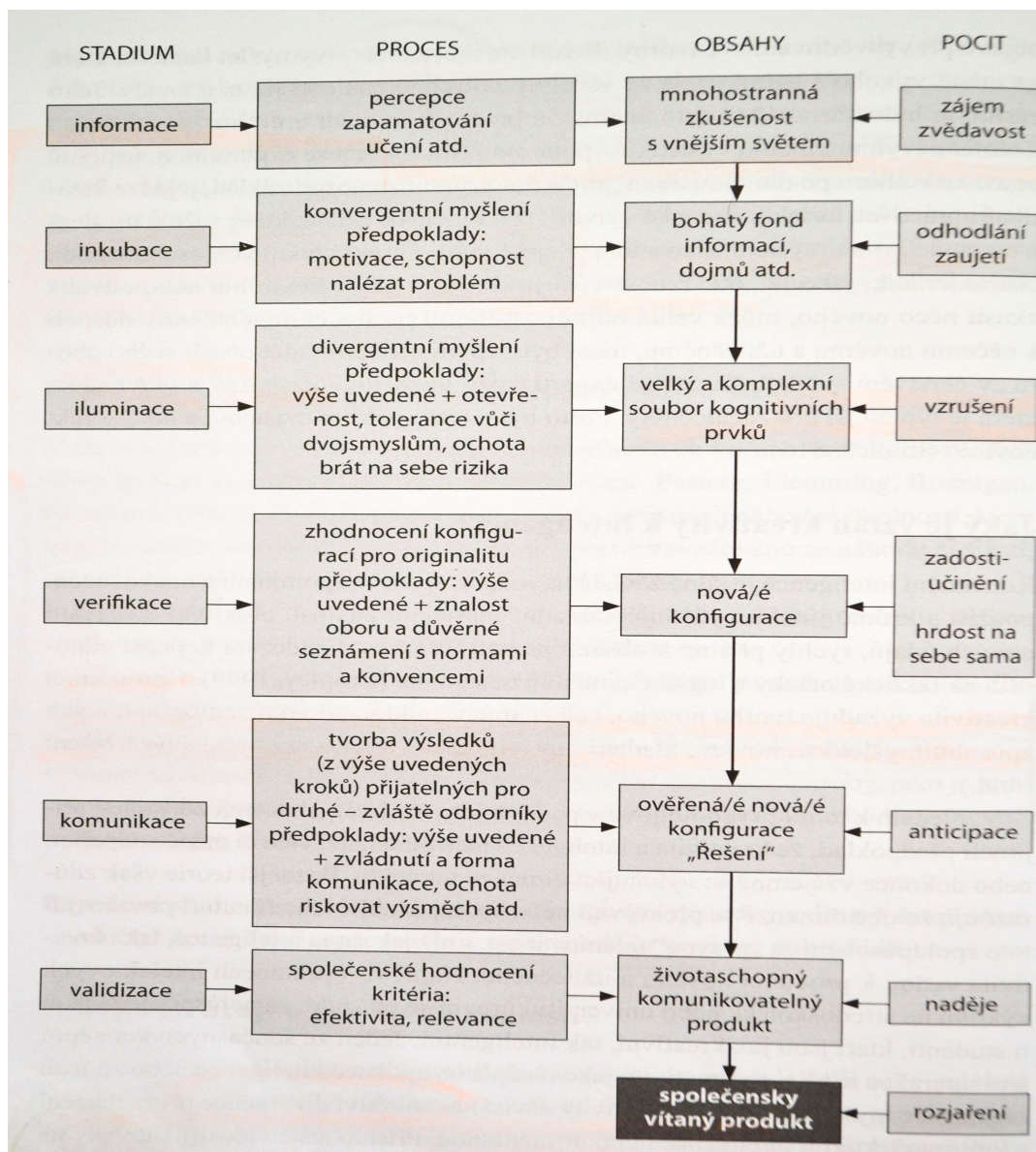
Kreativita jako organizační jev je tvořením něčeho nového a užitečného ve vztahu k organizaci. Ať už se jedná o jedince nebo práci celých týmů, či společný organizační výstup. Organizace vytvářejí vlastní organizační prostředí, které je prostoupeno firemní kulturou. Tato prostředí mohou kreativitu a inovace svých členů podněcovat – prokreativní prostředí, mohou však být také kreativní a inovativní samy o sobě. (Franková, 2011)

Inovace

Cesta od kreativity k inovaci, je cestou od zdroje (myšlenky, nových nápadů) k jejich realizaci. Inovace tedy souvisí s výběrem toho nejvhodnějšího řešení a jeho následným vývojem, realizací nápadu a komerčním využitím.

V tomto procesu už je důležité nejen myšlení divergentní (kreativita), ale současně také myšlení konvergentní. (Franková, 2011)

Obrázek 7 Psychologické prvky obsažené v dosahování kreativního produktu



Zdroj: Franková, 2011, s. 36

Nový impuls je třeba zařadit do systému, který už existuje. V tomto okamžiku dělíme kreativitu na laterální (intuitivní, tíhne k nelogičnosti) a lineární vytvářející logická spojení hledající podobnosti s informacemi, které již existují a jsou v mysli uloženy. To, že tedy

využíváme zároveň i lineární spojení může při rozhodování a hledání nejlepšího řešení velkou měrou pomoci. (Žák, 2017)

4.1.1 Diverzita a úspěšná firemní kultura

S týmovou kreativitou úzce souvisí diverzita a flexibilita. Tyto hodnoty se společně s inkluzí staly pro úspěšné firmy klíčovými.

„Diverzifikované týmy jsou flexibilnější a připravené se lépe adaptovat na proměnlivé podmínky v byznysu. Jsou kreativní, přináší inovace, zvyšují výkonnost a tím i finanční výsledky. Otevírají dveře novým možnostem i zákazníkům.“ (Charta diverzity, 2024)

„83% evropských firem uvádí, že diverzita má pozitivní vliv na jejich byznys

79% Evropanů chce, aby firmy podporovaly diverzitu na pracovišti

52% evropských firem zavádí diverzitu kvůli zlepšení firemní kultury a řízení lidí“ (Charta diverzity, 2024)

4.2 Motivace

„V psychologickém pojetí je motivace chápána jako vnitřní, uvědomovaný i neuvědomovaný stimul působící na chování, komunikaci, postoje subjektu. Různé druhy motivace (motivů) se projevují v aktivitách subjektu k dosažení určitého cíle, respektive k naplnění určitých potřeb.“ (Průcha a Veteška, 2014, s. 186)

Motivace je energií, vnitřním pohonem člověka. Základem úspěchu podniku jsou lidé, jeho zaměstnanci – přesněji motivovaní zaměstnanci. Výše jejich vlastní motivovanosti pak působí současně také na jejich kreativitu.

*„Flow, motivace a kreativita se vzájemně prolínají, flow vede jedince ke kreativě a mimořádným úspěchům. Další a další flow, tedy **stále komplexnější prožitek radosti v případech vyzývajících úkolů, vlastního růstu a kreativních objevů, to je podstata motivace ke kreativě.**“* (Franková, 2011, s. 95 - 96)

Motivaci lidí dělíme na **vnitřní**, vycházející z vnitřních pohnutek člověka a **vnější**, která vychází zvnějšku.

Síla vnitřní motivace kreativců může být natolik velká, že jenom to, že tento jedinec přemýšlí o vnitřních důvodech ohledně vykonání zadaného úkolu může jeho kreativitu vzhledem k činnosti dotýkající se tohoto úkolu zvýšit.

Naproti tomu to, že dotyčný člověk přemýšlí o důvodech z vnějšku, jak dokazují mnohé studie, může jeho kreativitu snížit, protože to může v důsledku rozštěpit jeho pozornost mezi vlastní úkol a vnější cíl. Což odporuje žádoucímu stavu **soustředěné pozornosti**. Vnější motivace může být současně vnímána jako kontrola a tím samotné kreativitě bránit. (Franková, 2011)

Vnější motivátory dělíme na:

Synergické vnější motivátory: napomáhají člověku lépe splnit zadaný úkol, poskytují informace (mohou souznít s motivy vnitřními). Patří sem také to, co může potvrdit kompetentnost člověka např. uznání, zpětná vazba (včetně zpětné vazby jak jedinec může svoji kompetentnost zvyšovat), odměny. Mezi zvlášť pozitivně přijímané odměny podporující kreativitu i vnitřní motivaci u kreativních lidí patří: více svobody, více času a další zdroje určené k řešení zajímavých problémů...

Nonsynergické vnější motivátory: jedinec se díky nim cítí být pod kontrolou, jsou neslučitelné s vnitřními motivy. (Franková, 2011)

*„Motivace je jeden z nejdůležitějších faktorů efektivního vzdělávání dospělých. Aby celý proces vzdělávání byl účinný, je třeba dodržet tři podmínky takzvaného **trojúhelníku kompetentnosti**, jež obsahuje 3 vrcholky: **umět, chtít a moci**. Neboli pokud se chci něčemu naučit, musím mít schopnost se učit, musím chtít a musím mít možnost. Jestliže nám některá podmínka chybí, učení nebude nikdy zcela úspěšné. **Teorie i praxe vzdělávání dospělých ukazuje, že většina problémů v profesním vzdělávání vychází právě ze specifického spojení vlastního úsilí člověka, podmínek a možností vzdělávání.**“*
(Motivace, 2024)

4.2.1 Motivační mapy

Tento motivační model vytvořil James Sale spojením Maslowovy pyramidy potřeb s Enneagramem a s kariérovými kotvami Edgara Sheina (bližší popis je v příloze).

Motivační mapy jsou významným **nástrojem sebepoznání** člověka v oblasti jeho **motivace**. Popisují výstižně jeho **hybné síly**, ale současně taky **praktický postup**, kterým lze nabytého sebepoznání využít.

Motivační mapy vycházejí ze třech skupin motivace a to prostřednictvím:

1. vztahů člověka
2. jeho vlastních úspěchů
3. motivace založené na individuálním růstu

Tyto skupiny zahrnují devět motivátorů. Obvykle tři z nich bývají silnější, jeden je označen jako motivátor hlavní.

System motivačních map je založen na jednoduchých, avšak relevantních otázkách, které jsou zájemci o Motivational Maps kladeny. Výstupem je pak individuální mapa, která popisuje, jaký může být vliv jednotlivých motivátorů na osobní výkon.

Motivační mapy v organizaci

Motivační mapy se využívají ve prospěch jednotlivců, týmů i organizací. V organizacích jich lze využívat při náboru, řízení kariéry, řízení talentů a samotného výkonu.

(Motivational maps, 2024)

Devět motivátorů

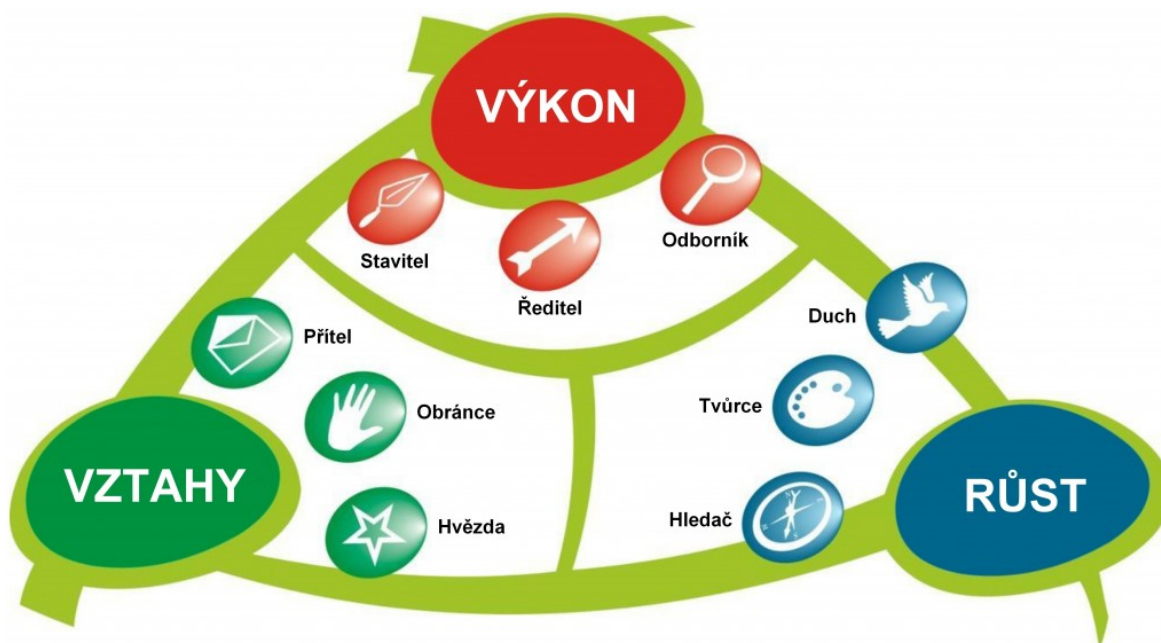
„Každý člověk má svou jedinečnou kombinaci devíti motivátorů, jejich pořadí a sílu, která určuje nakolik je daný motivátor pro daného člověka důležitý. Každý z motivátorů má svoje charakteristické potřeby, požadavky a touhy. První tři motivátory a jejich úroveň naplnění jsou pro výkon a spokojenost nejdůležitější. Významný je i poslední motivátor v pořadí, protože může buď posílit první tři motivátory nebo v určitých případech působit jako demotivátor. Zde je základní přehled všech devíti motivátorů.“ (Motivační mapy, 2024)

Obrázek 8 Devět motivátorů



Zdroj: Motivační mapy, 2024

Obrázek 9 VZTAHY, VÝKON, RŮST



Zdroj: Motivační mapy, 2024

Specifika skupin – VZTAHY, VÝKON, RŮST

(na co se zaměřují, co je pro ně podstatné)

Vztahy

Čas/perspektiva - minulost

Otázka – Proč bychom věci nemohli dělat tak jako doposud?

Změna/risk – nemají rádi

Zaměření na: lidi

Čeho si cení - loajalita

Jací jsou - spolupracující

Jak vnímají zpracovávají informace – emoce, srdce

Přístup ke komunikaci - emocionálně a kreativně FEEL

Na co slyší – příběhy, obrázky, příklady

Přístup k děláni věci – dělat věci správným způsobem

Co jim vyhovuje – systémy, procesy

Rozhodování – pomalé rozhodování

Výkon

Čas/perspektiva - současnost

Otázka – Co potřebujeme dělat, abychom dosáhli...?

Změna/risk - kalkulují

Zaměření na: věci

Čeho si cení - výsledky

Jací jsou - soutěživí

Jak vnímají zpracovávají informace – logika, hlava

Přístup ke komunikaci – intelektuálně a analyticky THINK

Na co slyší – detaily, důkazy, statistiky

Přístup k děláni věcí – dělat ty správné věci

Co jim vyhovuje – praktičnost, cíle

Rozhodování – rozhodování ve správný čas

Růst

Čas/perspektiva - budoucnost

Otázka – Jak to bude vypadat za pět let?

Změna/risk – mají rádi

Zaměření na: myšlenky/ideje

Čeho si cení – smysl, význam

Jací jsou - experimentující

Jak vnímají zpracovávají informace – intuice, břicho

Přístup ke komunikaci – instinktivně a rozhodně KNOW

Na co slyší – shrnutí, experimenty, odrážky

Přístup k děláni věcí – holistický (zvažující celek)

Co jim vyhovuje – idealismus, vize

Rozhodování – rychlé rozhodování (Sale, 2016)

4.3 Vnitřní a vnější bariéry tvořivosti

Vnitřní bariéry tvoří bariéry, které se skrývají uvnitř člověka. Jsou jimi např.: únava, nedostatek spánku, stres, závažnější starosti, časový tlak na úkol (vede k neurotizaci), vnitřní konflikty, nejistota, rozkouskování času na práci, nedostatek pohybu, nejistota ve vztahu k okolí, pocit příliš velké odpovědnosti.

Tvůrčí lidé potřebují samotu (ne izolaci), láskyplný demokratický přístup a vedení, sociální vztahy, které jsou otevřené.

Vnější bariéry se rozumějí bariéry, které se nacházejí vně člověka. Jsou jim např.: pracovní prostředí: hluk, malé tmavé nebo naopak křiklavě barevné místnosti - mohou svým působením narušovat úroveň pozornosti (Königová, 2007)

- nezdravé nevoňavé nehezké prostředí (někomu vadí např. umělé vůně), neodpovídající pracovní vybavení...

Ideální je, pokud si člověk může místnost ve které pracuje zařídit podle sebe. Velkým přínosem jsou výhledy do dálky, protože probouzejí tvořivost. Tvořivost podporuje příjemná hudba. Důležité také je, aby si tvořivý člověk dobře promyslel a sestavil svůj individuální režim práce. Na tvořivé lidi působí dobře pobyt v přírodě a ticho. (Königová, 2007)

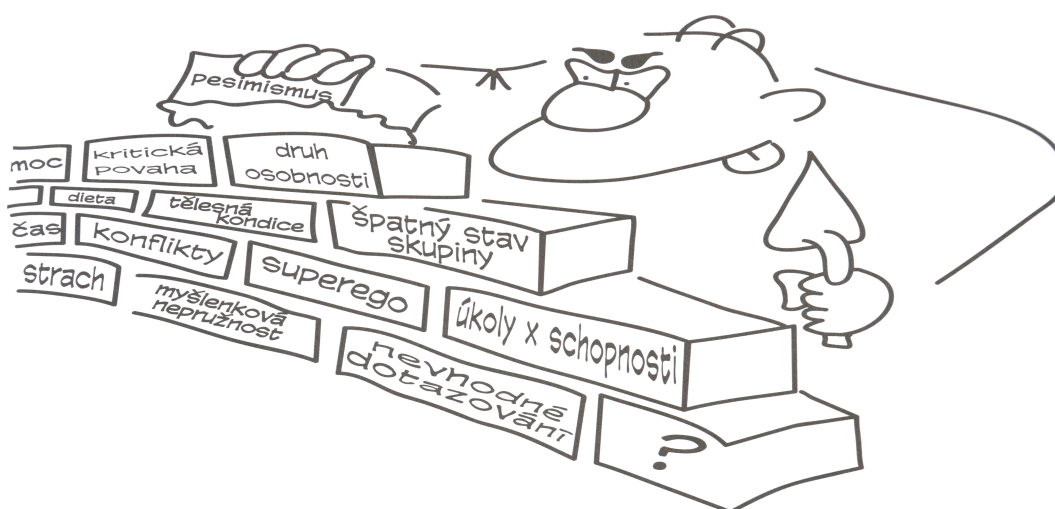
Bloky kreativity můžeme také rozdělit do tří skupin:

„Překážky rozvoje kreativních schopností (nemůžeme rozvinout schopnost – máme zhasnuto, jsme barvoslepi)

Překážky bránící kreativě jako procesu (špatné zadání – jak poznat černého kocoura mezi dvěma zrzavými kocoury?)

Překážky ovlivňující kreativitu jako postoj (já tam prostě nepůjdu, ať si to udělá někdo jiný).“ (Žák, 2017, s. 38)

Obrázek 10 Příčiny překážek kreativity

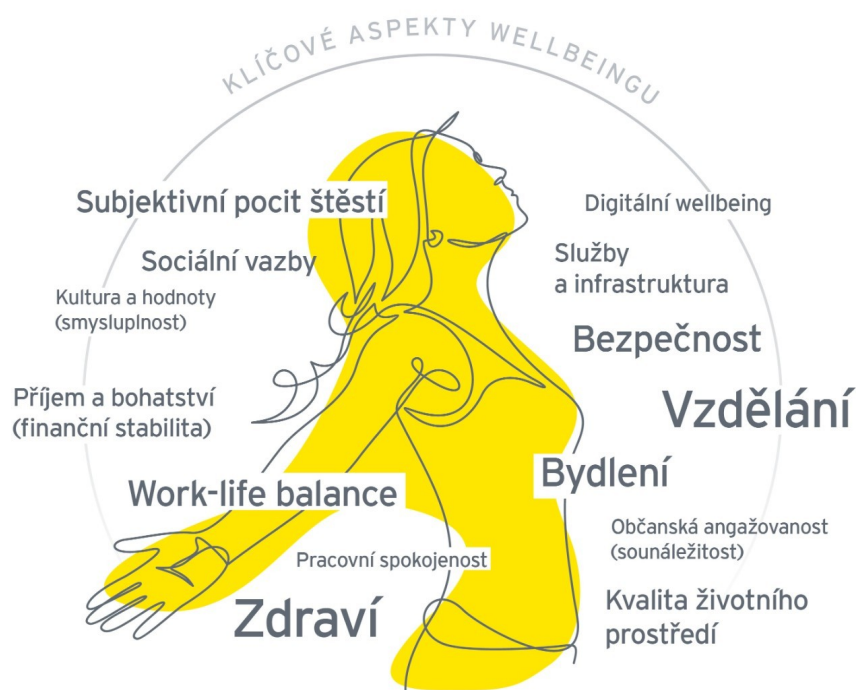


Zdroj: Žák, 2017, s. 49

4.4 Pracovní well-being

Pracovní well-being označuje nejen pracovní spokojenost, ale pojí se i se vztahy, které probíhají v rámci organizace a celým sociálním prostředím. Součástí jsou také intrapersonální faktory (subjektivní smysluplnost práce, možnost autonomního přístupu k práci, nakolik jsou uspokojeny základní psychologické potřeby člověka). Pracovní well-being se váže nejen s motivací a pracovním výkonem, ale také s odchodovostí a dalšími faktory. (Pracovní well-being, 2022)

Obrázek 11 Pracovní well-being



Zdroj: Wellbeing jako nový koncept péče o zdraví, 2021

4.5 Proces plánování vzdělávání pracovníků

„Vzdělávání v organizaci má dva cíle, respektive základní funkce:

- rozvoj způsobilostí všeho druhu (*competence i competency*),
- zvýšení krátkodobé i dlouhodobé výkonnosti.“ (Hroník, 2007, s. 127)

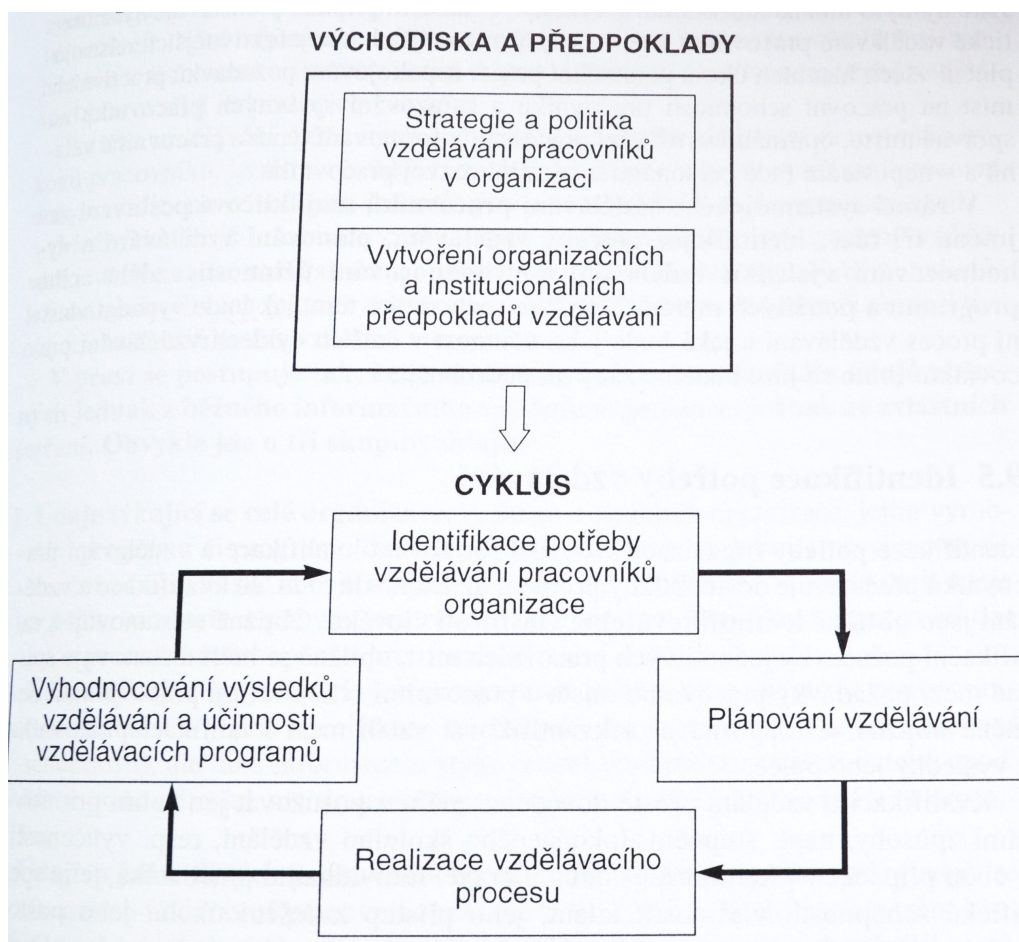
Podnikové vzdělávání, které je zaměřené na rozvoj kreativity zaměstnanců v základu prochází stejnými fázemi jako jiné způsoby podnikového vzdělávání. Vychází z

individuálního vzdělávacího plánu konkrétního člověka. Připomínám, že pokračujeme v rozvoji něčeho, co by mělo být rozvíjeno už mnohem dříve v procesu formálního (školního) vzdělávání.

K plánování vzdělávání dochází obecně z důvodu vyplnění tzv. mezery ve vzdělávání. Tedy k překlenutí rozdílu mezi kvalifikací objektivní, která je požadovaná pro výkon konkrétní pracovní pozice a kvalifikací subjektivní (aktuálního stavu znalostí, dovedností, chování na straně zaměstnance).

V případě rozvoje kreativity, ale vnímám jemnou nuanci, která se dotýká mj. podpory zvyšování kreativity i u lidí, kteří jsou za kreativce již považováni. Možnost neustálého rozvoje a růstu je pro ně velmi důležitá nejen z profesního, ale i z osobního hlediska.

Obrázek 12 Základní cyklus systematického vzdělávání pracovníků organizace



Zdroj: Koubek, 2001, s. 245

Jedná se o vzdělávací aktivity, které jsou zajištěny podnikem nebo k tomu zmocněným pracovníkem. Podnikové vzdělávání může probíhat pod organizací podniku přímo uvnitř firmy (interně), či v jeho vlastním podnikovém (vzdělávacím) zařízení a nebo mimo podnik, externě (vzdělávání na objednávku, ve škole...).

Pokud chce organizace v budoucnu mít co největší množství kreativních výstupů a inovací, je třeba zvolit efektivní **strategii náboru kreativců**.

Nejčastěji se jedná o doložení jejich předchozí kreativní činnosti reprezentované konkrétními výstupy (person).

Nelze však ani zapomínat na to, že samotná organizace by měla pracovat na svém vnitřním prostředí, aby bylo pro kreativce podnětější (place).

Stejně tak by měla zajistit trénink lidí týkající se podpory kreativního myšlení a školení v oblasti metod kreativního řešení problémů. (process)

Strategie zahrnující tyto tři P (person, place, process) podporuje zvýšení kreativity (kreativních výstupů) v organizaci. (Franková, 2011)

Úroveň kompetencí uchazečů se může diagnostikovat různými metodami (profesionálně vedený pohovor, psychologické testy...).

Assessment centrum (AC)

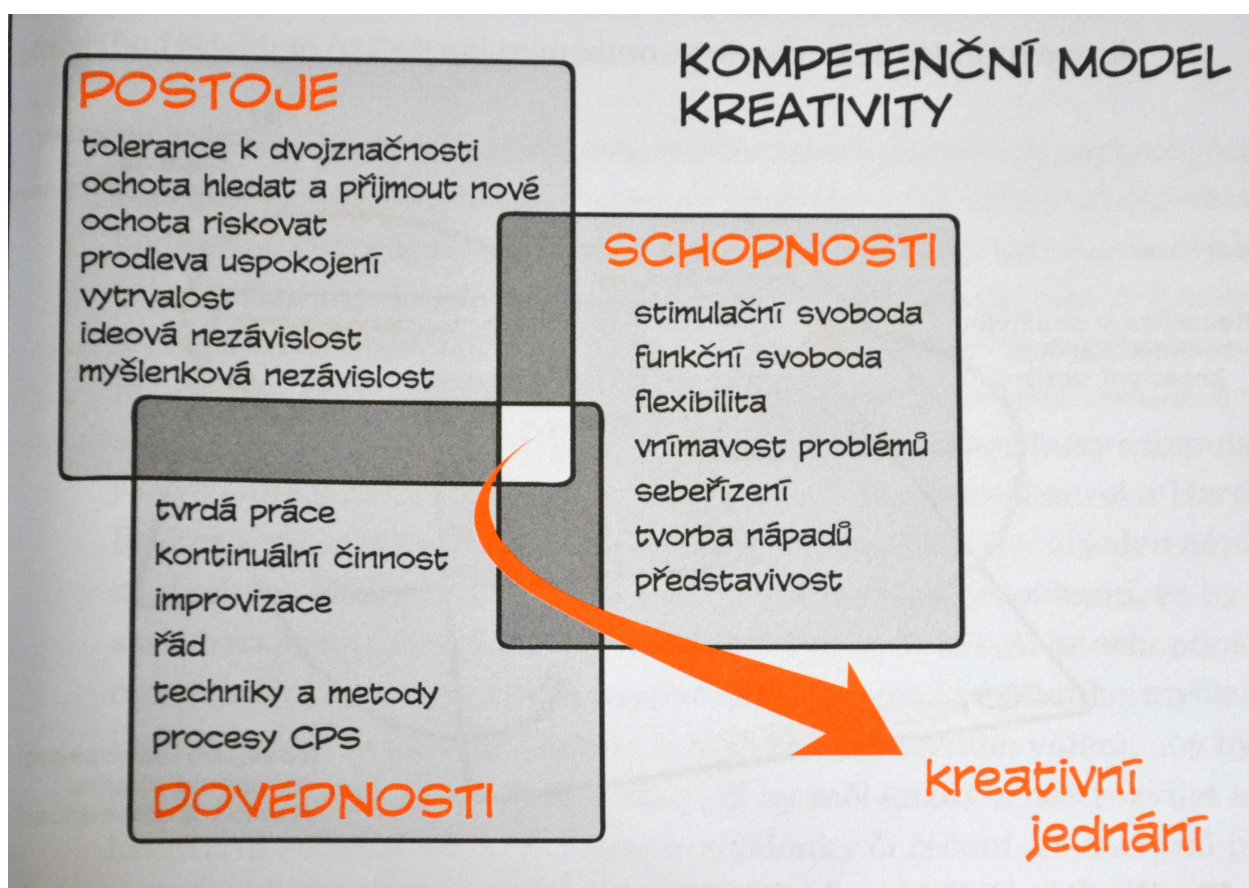
Mezi moderní trendy náboru pracovníků patří Assessment centra. Kompetence pracovníků se zde hodnotí týmem profesionálně připravených assessorů (hodnotitelů). Ti sledují především jednání uchazečů (ne až tolik výsledek), jejich přístupy k zadání úloh, projevy a úroveň pozorovaných kompetencí v souvislosti s jejich dalším rozvojem.

V Assessment centrech nedochází pouze k diagnostice a specifikaci aktuálních úrovní kompetencí, ale současně taky k doporučení pro další osobní rozvoj sledované osoby. (Žák, 2017)

Kompetenční model kreativity

Vzájemným působením **postojů, schopností a procesů** (jejichž souhrnem kreativita je) vzniká kreativní jednání.

Obrázek 13 Kompetenční model kreativity



Zdroj: Žák, 2017, s. 153

Ve fázi plánování rozvoje konkrétního pracovníka specifikujeme zároveň cíle, kterých by se jeho vzděláváním mělo dosáhnout. Samotný plán rozvoje má pak několik fází (přípravnou fázi, realizační fázi a fázi zdokonalování).

Metody vzdělávání pracovníků dělíme na dvě skupiny. Ty které probíhají přímo na pracovišti (on the job) a ty, které probíhají mimo ně (off the job).

4.5.1 Tvorba tréninkového programu

Zkušené moderní organizace, které pořádají pro svoje zaměstnance tréninky kreativity dobře vědí, že dopad těchto tréninků se může u jednotlivých zaměstnanců odlišovat. Tyto organizace si jsou současně vědomy důležitosti, kterou představuje právě respektování odlišnosti.

Programy rozvíjející kreativitu by **neměly směřovat** jen k podpoře **kreativních dovedností**, ale současně také k **podpoře prokreativních postojů!**

Měly by se zaměřit **na motivaci** vlastní kreativní tvorbě i přispět k nahlížení zaměstnance na **sebe sama** jako na člověka, který **je kreativní (self-image)**.

Důležité je také nezapomínat na odlišnosti v individuálním stylu učení zaměstnanců, respektovat je a vymýšlet pro ně tréninkové programy co možná nejvíc „na míru“.
(Franková, 2011)

Při tvorbě programu dotýkajícího se rozvoje kreativity ze stránky pedagogické, by měly být společně se základními didaktickými postupy, brány v úvahu vlastnosti a způsoby myšlení, které jsou kreativním lidem blízké (smysl pro vtip, dvojznačnost, tolerance paradoxu, velká citlivost, hravost...) Aby vzniklo kvalitní a přátelské spojení mezi kvalifikovaným lektorem a jeho posluchači. A především aby byl trénink pro účastníky nejen užitečný, ale taky zábavný! Nezapomínejme, že kreativní lidé potřebují dostatek svobody a rádi porušují pravidla. Čím tedy bude i celý program do jisté míry bizarnější a nepředvídatelnější, tím pro ně bude přitažlivější.

Lektor by měl svoji práci nejen umět (být pro ni dostatečně kvalifikovaný), ale současně ji mít také rád (měla by ho naplňovat) a vzájemnou interakci s posluchači si užívat. Bylo by dobré, aby sám měl zkušenosti s vlastní kreativitou a jejími zákonitostmi.

Lektoři mohou být zaměřeni na obsah, proces nebo obsah i proces. (Hroník, 2007)

Lektor by měl mít schopnost upravovat probíhající program na míru konkrétním lidem v konkrétních podmínkách a aktuálních změnách (didaktická zásada operativnosti). Neustále monitorovat situaci a odpovídat na přicházející podněty. A především - měl by být pravdivý.

Lektor by měl být odborníkem v oblasti komunikace a prezentace. Mělo by se jednat o citlivého a empatického člověka, aby se dokázal rychle na jednotlivé účastníky naladit a věděl, jakým způsobem k nim má promlouvat (aby byl správně pochopen).

Realizace tohoto programu by měla probíhat v čistém větraném prostředí (nebo venku), které jeho účastníci budou moci označit jako příjemné, uvolňující a bezpečné. Měli by mít k dispozici vodu, blok, propisku/tužku, v případě potřeby kvalitní technické vybavení.

Pro trénink kreativity jsou také vhodné outdoorové programy, které už samy o sobě díky změně prostředí přinášejí odreagování. Nemusí se nutně jednat pouze o pobyt v přírodě, ale třeba i v kamenosochařské dílně. (Hroník, 2007)

Osobně jsem také příznivcem pravidelného trénování kreativity přímo na pracovišti. Zavedla bych aspoň dvakrát týdně krátká setkání, která by k tomuto účelu byla vyhrazena. Může to být nejen přínosné, ale současně i velmi zábavné (a pracovní tým stmelující) – například formou využití provokativních podnětů, viz. následující příklad.

Využití provokativních podnětů

Jedním z velmi jednoduchých způsobů k získání provokativního podnětu, je využití podstatného jména, které zvolíme zcela náhodně – například výběrem ve slovníku.

Právě se (v tomto příkladu) zabýváme hledáním inspirace týkající se televizorů. Slovo, které nám náhodou jako první padlo do oka bylo – sýr. Jak můžeme pracovat s tímto provokativním podnětem?

Mezi sýry se řadí taky ementál a ten má díry (sýr je velmi často graficky znázorňován s dírami). Lze mít díry v obrazovce televize? A co drobná okénka, která by nám mohla kromě hlavního programu ukazovat, co se vysílá také na jiných předem zvolených kanálech? (Franková, 2011)

4.5.2 Vyhodnocení vzdělávání (Kirkpatrickův model)

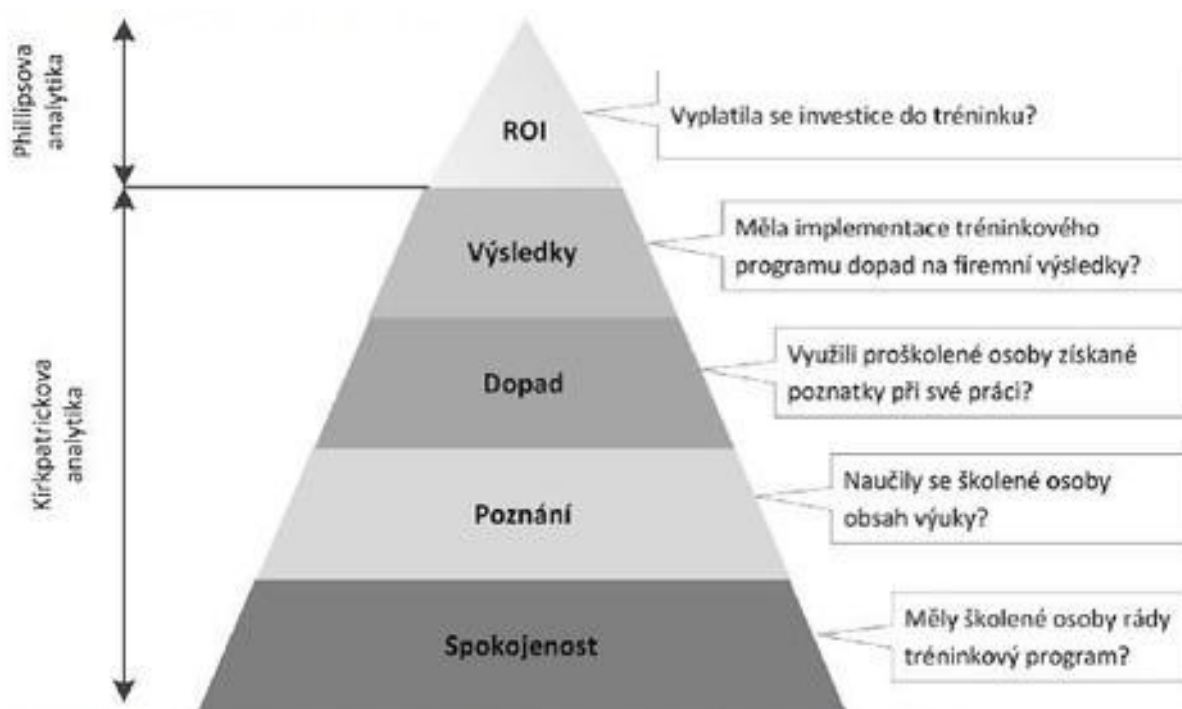
Po každé proběhlé vzdělávací aktivitě následuje její vyhodnocení s ohledem na stanovené cíle. Kritéria pro vyhodnocování vzdělávání dělíme na vnitřní a vnější.

Za účelem zjišťování dopadů jednotlivých vzdělávacích programů a jejich vlivu na účastníky vzdělávání a současně celé firmy, se pro zjednodušení vyhodnocování používá Kirkpatrickův model.

Kirkpatrickův model zohledňuje tyto úrovně:

1. Reakce
2. Poznání/Učení
3. Chování
4. Výsledky

Obrázek 14 Kirkpatrick/ Phillipsův model



Zdroj: Tenkl, 2014

5 Metody a přístupy podporující kreativitu pracovníků

5.1 Leonardovy zásady a jejich možné využití

Myšlení celým mozkem

Tím, že zapojíme celý mozek zvyšujeme jeho celkovou výkonnost a tedy i úspěšnost učení. V kapitole o kreativitě z biologického hlediska jsem se zmiňovala o využívání pravé mozkové hemisféry, jejím vlivu na kreativitu, o její volné kapacitě i o tom, že je v naší společnosti stále zanedbávána a využita minimálně.

Levá mozková hemisféra ovlivňuje pravou polovinu těla, pravá jeho levou část. Tohoto poznatku lze využít k propojování obou mozkových hemisfér prostřednictvím **využívání obou rukou**. (Např. při arteterapii se přenosu informace z těla do mozku a opačně využívá velmi často).

Mistr Leonardo, který sám byl mj. „**obouruký**“, doporučuje v tomto ohledu žonglování. Stačí přehazovat dva míčky. Podle mých vlastních zkušeností navíc žonglování působí velmi relaxačně (stačí 2 – 3 minuty).

Činnostmi při kterých lze využívat obou rukou je bezpočet. V podstatě se tedy jen jedná o rozhodnutí dělat věci jiným způsobem.

Zdokonalování ladnosti, zručnosti obou rukou, kondice i duševní vyrovnanosti

Tuto zásadu bychom mohli zkráceně pojmut jako nabádání k životu v duchu zdravého životního stylu. Zároveň se tady objevuje již zmíněná obourukost. Co se dotýká zdokonalování ladnosti, domnívám se, že právě jistou ladností pohybů člověka, tato ladnost – **soulad**, přechází zároveň do roviny lidské mysli.

Využití ve firemním vzdělávání: zvyšování kondice a duševní vyrovnanosti

Domnívám se, že by bylo dobré, kdyby zaměstnanci měli v rámci pracoviště k dispozici místnost, vybavenou aspoň pár trenažéry a kobercem, kde by si mohli zacvičit a tím se posílit jak fyzicky tak psychicky. Ke kreativitě se vztahuje vysoká citlivost a tedy i vnímavost jedince vůči mnoha podnětům. Velmi kreativní lidé díky tomu mohou být rychleji unavení, čímž jejich výkonnost i kvalita života klesá.

Sportovní (třeba jen) desetiminutová pauza by pro zaměstnavatele s ohledem ke kreativním zaměstnancům a jejich výkonům, podle mého názoru i osobní zkušenosti, rozhodně nebyla ztrátou.

Rozvíjení smyslů

V kapitole Motivace jsem uváděla, že jedinci, kteří jsou primárně zaměřeni na osobní **rozvoj** si cení **smyslu** a využívají **intuice** („šestého smyslu“).

Vnímám nejen verbální shodu slova smysl, ve významu smyslů obsahujících receptory smyslového vnímání a smyslu v podobě nějakého význam dávajícího obsahu. Výsledný SMYSL je pro mne průnikem obou těchto komponent. Cítil jsem to všemi smysly - dávalo mi to smysl. Tedy výsledkem zapojení obou mozkových hemisfér.

Zjemňovat a rozvíjet smysly snadno lze také v rámci firemního vzdělávání (využívání účinků hudby/zvuků, barev, vůní, zapojení hmatu, případně chuti).

5.2 Metody a cvičení ovlivňující kreativitu (s dopadem na zdraví, sebepoznávání a soustředěnou pozornost)

5.2.1 Arteterapie

Arteterapie je terapeutickým oborem, který využívá jako jeden z komunikačních prostředků výtvarnou tvorbu (kreativní neverbální terapie).

„Arteterapeutické postupy jsou zacíleny na léčebné kognitivní, motivační a emocionální aspekty: **sebevyjádření, aktivizace, sebepoznání, osobnostní růst**, podpora vývoje, **změna stereotypů, zmírnění úzkosti, uvědomění, náhled**, řešení problémů, odhalení nevědomého materiálu, **katarze**, zpracování konfliktů, **podpora a rozvoj tvořivosti** v rámci harmonizace osobnosti, adaptivnější zacházení s emocemi a kultivace obranných mechanismů.“ (arteterapie.cz)

Jak je patrné z výše uvedené citace, tak možnosti využití arteterapie jsou i v rámci podnikového vzdělávání obrovské.

Cvičení: Pohádka o Červené Karkulce trochu jinak

Jedná se o zábavné cvičení se kterým jsem se seznámila v rámci svého vlastního studia arteterapie. Je zaměřené na vnímání barev zakódované v člověku a na rozpoznávání jejich

významu prostřednictvím **vlastního prožitku**. Podrobný popis tohoto i dalších cvičení (Mosty, Maska, Moje nohy) naleznete v příloze.

5.2.2 Kresba pravou mozkovou hemisférou

„Výuková metoda je formou odblokování pomocí kreslení a vymyslela ji Američanka Betty Edwards. Betty Edwards přišla na to, že právě kreslení umožňuje lidem objevit skryté tvůrčí potenciály.“ (atelier-zebra.eu)

Uplatňováním této metody se snažíme o eliminaci rušivého vlivu (kritiky) levé mozkové hemisféry. Tato technika má obrovské výsledky nejen v oblasti kresebných dovedností, ale současně taky pro posílení **sebevědomí, sebepoznávání** a především **překonávání nejistoty a strachu** – což je pro uvolnění kreativního proudu podstatné. Podrobnější popis této metody naleznete v příloze.

K rozvoji kreativity můžeme využít i dalších expresivních terapií jako jsou např.: muzikoterapie, dramaterapie, taneční terapie atd.

5.2.3 Inspirace z oblastí jógy

Slovo jóga, které ve svém významu znamená sjednotit, spojit, pochází ze sanskrtu (indoárijský jazyk). Jóga ve smyslu tělesného cvičení působí na rovnováhu těla, myslí, vědomí i duše prostřednictvím mnoha různých cviků.

Během cvičení jógy se záměrně pracuje s **vnímáním a soustředěnou pozorností**, kterou člověk ovlivňuje svojí **vůlí**. I z každodenních zážitků, tím, že je člověk vnímá vědomě a cíleně získává mnohem více podnětů. Cvičení jógy má kromě relaxačních a aktivačních účinků prokazatelný vliv třeba i na vnímání bolesti.

„V některých zahraničních knihách je popsána mezi příznivými účinky jógových cvičení i **aktivace do té doby funkčně němých oblastí mozku**.“ (Kyselá, 2015) Jóga s sebou navíc přináší **zdravý životní styl**.

5.3 V podniku prakticky využitelné techniky

5.3.1 Technika šesti klobouků

Jedná se o snadnou kreativní techniku, která jednotlivcům i týmům dovoluje, aby zmapovali svoje myšlení a zároveň zkoumali to, co právě řeší z neobvyklých úhlů pohledu.

„K jejím přínosům patří:

- **hraní přesně vymezených myslitelských rolí:** myšlení omezuje především potřeba obrany vlastního já; pramení z ní většina chybných závěrů; myslitelské klobouky dovolují lidem myslet si a říkat to, co by si za jiných okolností v zájmu obrany vlastního já nemysleli a neřikali;

- **zaměření pozornosti:** prostřednictvím šesti myslitelských klobouků zaměřuje jedinec svou pozornost vědomě na jednu stránku problému po druhé;

tak nedochází k myšlenkovému chaosu a může se postupně soustředit na šest různých aspektů dané záležitosti;

- **snadná použitelnost:** symbolická povaha šesti různých klobouků poskytuje velmi snadný způsob, jak někoho (včetně sebe) požádat, aby na danou věc změnil způsob nahlížení – aby např. přestal hovořit o negativěch dané záležitosti a zaměřil se výhradně na její pozitiva;

- **stanovení pravidel hry:** pravidla techniky šesti klobouků jsou jednoduchá a lidé se jim naučí velmi rychle; klobouky slouží jako dohodnutý signál, který mysliteli umožňuje orientovat buď sebe, nebo druhé na určitý typ myšlení; barvy korespondují s funkcí každého klobouku:

- **bílý klobouk** představuje zaměření pozornosti na ověřená fakta, čísla a informace;

- **červený klobouk** zaměřuje pozornost na city a pocity, předtuchy a intuice;

- **černý klobouk** orientuje myslitele na záporné stránky a hledání toho, proč něco nepůjde;

- **žlutý klobouk** představuje pozitivní a konstruktivní přístup a hledání příležitostí;

- **zelený klobouk** zaměřuje pozornost na kreativní nápady a provokativní podněty;

- **modrý klobouk** představuje odstup a řízení ostatních klobouků, tj. přemýšlení o myšlení.“ (Franková, 2011, s. 69)

Jako důležité se jeví zejména způsoby myšlení, které představují **červený a zelený klobouk**. Především z pohledu podpory produkce kreativních nápadů a opouštění obvyklých kognitivních mezí.

Díky **červenému klobouku** může jeho nositel svobodně manifestovat to, co je obecně považováno jako neracionální – svoje emoce, intuitivní tušení, dojmy a pocity. Zahrnuje je tak mezi plnohodnotné a důležité aspekty nejen kompletního uvažování, ale současně i následného rozhodování.

Zelený klobouk má za úkol přinášet cílené vytváření nových myšlenek, alternativ, pojetí, představ atd., tedy nahrazení starých kognitivních schémat těmi novými. Zároveň v sobě také nese prvek provokace. Provokativní podnět užívá ke spuštění kreativního procesu, protože také tento typ podnětu vede člověka k opuštění zažitých vzorců vnímání a myšlení. (Franková, 2011)

5.3.2 Brainstorming

Tato metoda je používána už od roku 1938. Jako první ji užil A. F. Osborn.

Je to metoda jejímž základem je okamžité neposuzování, nehodnocení aktuálně přichozích nápadů (odložený úsudek), vzájemná rovnost účastníků a neformálnost, přátelské vztahy.

To přispívá k větší produkci kreativních myšlenek, protože případné hodnocení a kritika by mohla způsobit jejich blokaci.

Brainstormingu by měla předcházet příprava a to minimálně dva dny předem, kdy „vedoucí“ brainstormingu seznámí všechny budoucí zúčastněné se základními otázkami, které se budou na brainstormingovém setkání řešit. Všichni zúčastnění se tak mohou už zaměřit na budoucí cíl a (**vědomě nebo nevědomě**) promýšlet potenciální řešení.

Zároveň si vedoucí připraví dopředu také pár vlastních návrhů, pro případ, kdyby produkce kreativních nápadů během brainstormingu klesla.

Brainstormingový tým může mít různý počet členů. Může jít o větší týmy i minimální tým tří lidí (tento tým byl prokázán z hlediska pracovní psychologie jako neaktivnější, protože se zapojují všichni jeho členové).

Součástí může být i malé občerstvení.

Pak přichází na řadu ne příliš dlouhé objasnění a rozbor toho, co se na brainstormingu řeší (cca 5 – 10 minut).

Je nutné, aby problém k jehož řešení byl brainstorming uspořádán byl specifikován co možná nejkonkrétněji! Komplikovaný problém je doporučeno řešit po částech. (Königová, 2007)

Pravidla brainstormingu

Zásadně nekritizujeme.

K zhodnocení nápadů dochází až na závěr.

Čím více asociací, tím lépe.

Všechny nápady jsou vítané.

Čím větší bude produkce zveřejňovaných myšlenek, tím více se jich bude moci potenciálně použít.

Kombinování nápadů.

Účastníci brainstormingu se snaží vyřčené nápady zdokonalovat a neustále vylepšovat.

Výsledné myšlenky vycházejí často až z celé řady předcházejících nápadů, které jsou na sobě vzájemně postaveny. (Königová, 2007)

5.3.3 Brainwriting

Je kreativní metoda zaměřená na tvorbu nových nápadů podobně jako brainstorming.

Probíhá velmi podobně, ale s tím rozdílem, že je v písemné podobě. Ta pak zajišťuje produkci nápadů od všech účastníků, **tedy i těch kteří se tolik neprojeví v rámci kolektivu**. Stejně tak je užitečný v případech **citlivých témat**.

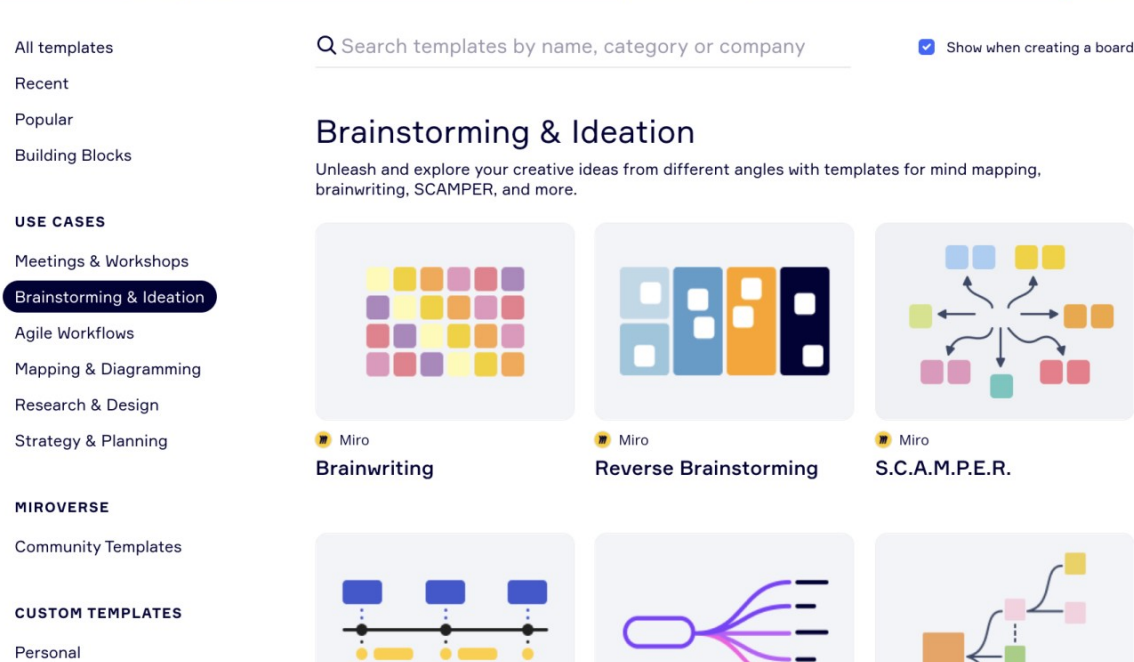
Všichni účastníci zapisují svoje nápady na lístečky, které se nakonec hromadně čtou. Dál se už pracuje podobně jako u brainstormingu. Brainwriting může být opakován tolikrát,

kolikrát je potřeba. Může se jednat o časově méně náročnou metodu. Nejznámější metodou je metoda 6-5-3, podrobný popis je v příloze č. 5 (Brainwriting).

Významným pomocníkem pro firemní brainwriting může být také **online brainwriting/brainstorming**, který nabízí například počítačová **aplikace Miro**. Tato aplikace obsahuje mj. sdílený prostor – nástěnku, určenou pro nápady zaměstnanců, které mohou psát na barevné „lepíky“.

Miro obsahuje časovač, emotikony a další možnosti, které mohou brainwriting zpříjemnit a převádí ho do hravější podoby. Najdeme zde taky mj. prostor k vytvoření rozsáhlých myšlenkových map. Miro lze využít i pro pořádání schůzek, workshopů... (What is brainwriting, 2024)

Obrázek 15 Co je „brainwriting“



Zdroj: What is brainwriting, 2024

5.3.4 Myšlenkové mapy

Myšlenkové mapy jsou **graficko – verbálním** znázorněním myšlenek. Při tvorbě myšlenkových map využíváme tedy nejen levou, ale současně i pravou mozkovou hemisféru.

Základem pro vznik myšlenkových map bylo poznání, že lidský mozek nepracuje lineárně ale ve shlucích asociací. Při zápisu myšlenek klasickou formou tedy zbytečně dochází ke ztrátě cenných nápadů, které jsou mezitím zapomenuty.

Při tvorbě myšlenkových map je stimulována naše fantazie. K rozpracovaným tématům se rovněž můžeme průběžně vracet.

Princip myšlenkových map je navíc vcelku jednoduchý. Píšeme hůlkovým písmem, maximálně stručně a pokud si hned nejsme jisti, neřešíme ani gramatiku. Důležité je, pokud možno, ničím nenarušit přirozený tok přicházejících myšlenek. Připravíme si kromě papíru také barevné fixy, pastelky, propisky.

1. Do středu papíru zakreslíme to, na čem chceme pracovat, o čem právě chceme a potřebujeme přemýšlet, do kroužku.
2. Vpravo nahoře zakreslujeme hlavní složky a vytváříme větvení. Využíváme k tomu různých barev.
3. Těmito barvami propojujeme témata, která mají vzájemnou souvislost.

Mapu zakončujeme vlevo nahoře. Pokud se nám mapa podaří, jedná se o velmi cenný artefakt. Můžeme si ji dát na místo, kam se často díváme a stimulace myšlenek může pokračovat dál. (Königová, 2007)

5.3.5 Cover story

Jedná se o metodu, kterou můžeme navrhnout společně s dalšími lidmi vizi svojí organizace nebo služby a to navíc hravě a efektivně. Představujeme si v ní naše hypotetické úspěchy navržením fiktivní obálky časopisu (podrobný popis je v příloze č. 5).

5.3.6 Storyboard

Cvičení je vhodné využít například při vylepšování již používaných postupů nebo zlepšování současných procesů.

Podstatou je vytváření grafického plánu prostřednictvím ilustrací jednotlivých bodů.

Plánované kroky se tedy nevypisují, ale nakreslí do skupiny obdélníkových políček, která připomínají komiks nebo filmový snímek.

Do každého „snímku“ se zakreslují a zapisují nejen **obrázky, ale i emoce**. Lze využít popisky, šipky, které ukazují směr pohybu a další detaily, ulehčující porozumění ději. (10 her a cvičení, jak rozvinout kreativitu, 2022)

5.3.7 SCAMPER

Metoda SCAMPER je založena na otázkách a je jednou z technik laterálního myšlení.

Tedy myšlení pro které neplatí žádná pevná pravidla. Se spoustou otázek v této kreativní metodě přišel, již v souvislosti s brainstormingem zmíněný, Alex Osborn. Bob Eberle pak tyto otázky uspořádal do podoby SCAMPER jakožto *mnemotechnické pomůcky*.

Tato metoda nás vede k tomu, abychom si kladli 7 zásadních otázek různých typů. Tyto otázky v souvislosti s konkrétními odpověďmi, pak vedou k našemu lepšímu pohledu dotýkajícího se způsobů, jak zlepšovat a inovovat dosavadní nápady/produkty/služby/problémy.

S – substitute (náhrada/náhradník)

C – combine (kombinovat)

A – adapt (přizpůsobit)

M – modify (modifikovat)

Put - to other use (k jinému použití)

E – eliminate (eliminovat)

R – reverse (obráceně)

(SCAMPER method, 2024)

Mnemotechnickou pomůcku SCAMPER využíváme, abychom zformulovali co nejvíce otázek a potenciálních odpovědí. Otázky pokládáme ke každému písmenu. Podle všeho nevyužijeme každý z našich okamžitých nápadů, nicméně pravděpodobně mezi nimi

nalezneme i značnou část těch životaschopných, podrobný popis je v příloze. (SCAMPER, 2024)

5.4 Inspirace úspěšnými (lidmi, přístupy)

Kreativní pracovníky naplňují kontakty s inspirativními lidmi. Kreativci dobře vědí, že se stále mají a budou mít co učit. Především se však učit chtějí. Pokud jim tato setkání podnik zprostředkuje, podporuje tím nejen jejich kreativitu, ale dostává se jim tak i jisté odměny.

V následující podkapitole se zaměřím na úspěšnou společnost Škoda Auto, a. s. a její inspirativní přístup k zaměstnancům (se zaměřením na vzdělávání, rozvoj a podporu kreativity).

Čerpala jsem z výroční zprávy Škoda Auto, a. s. za rok 2023.

5.4.1 Škoda Auto a. s.

Pro společnost Škoda Auto jsou zaměstnanci vysokou prioritou.

Je zde aplikována funkční strategie Next Level S, která se ve vztahu k zaměstnancům zaměřuje na jejich potřeby: **bezpečné, kreativní a přátelské prostředí.**

Jako základní hodnoty vyzdvihuje tato společnost: **týmovost, profesionalitu, inovace, stejné příležitosti pro všechny a odpovědnost.**

Tato firma využívá **diverzity** a směřuje k **otevřené firemní kultuře.**

Podporuje **moderní, flexibilní formy práce** – cílem společnosti je v tomto ohledu přilákání (udržení) kvalifikovaných a motivovaných zaměstnanců (Next Level Škoda Strategy 2030 resp. projekt New Forms of Work). Tato strategie zároveň přináší zvyšování množství **kratších pracovních úvazků** stejně jako počtu **sdílených míst.**

Mobilní forma práce (práce na dálku) se již stala v tomto podniku běžně používanou.

Sekce vzdělávání prošla digitalizací. Škoda Auto představila v této oblasti novou výukovou platformu **Degreed.**

Škoda Auto má také **svoje odborné učiliště**, kde se vzdělávají budoucí zaměstnanci.

„**Na poli inovativních technologií proběhl pilotní projekt fyzioterapie a mentální trénink ve virtuální a rozšířené realitě.**“ (reporting.skoda-auto.cz)

Projekt Desk Sharing

Stavba nové kancelářské budovy se provázala s tématem nových forem práce (Laurin & Klement Kampus). Tato budova je určena pro více než 1800 pracovníků.

Zaměstnanci budou moci daná **pracoviště sdílet** a využívat odlišná pracoviště na základě různého charakteru práce (Activity Based Workplace).

Tento typ kancelářského prostředí nejen, že **zvyšuje efektivitu práce**, ale zároveň **podněcuje kreativitu a tím i nové nápady včetně podpory spolupráce mezi útvary**.

Strategie zlepšovatelství ZEBRA

- jedná se o novou strategii zlepšovatelství (z roku 2022), která je orientovaná na kvalitu místo kvantity

- vyšší efektivitu a rychlost

Tombola Zlepšovatelství

Probíhá v tomto podniku již 30 let. **Zaměstnanci předkládají svoje zlepšovací návrhy** (v roce 2023 jejich úspěšnost dosáhla 47%). Tyto návrhy vedou ke **značným úsporám společnosti** (ve výši 14,2 mil. €).

Zaměstnanci v tombole mohou získat za svůj úspěšný návrh do osobního vlastnictví vůz ZEBRA.

Udržitelná personalistika

Tato nejvyšší priorita společnosti staví na pěti základních pilířích, které se týkají zaměstnanců:

1. diverzita

2. vzdělávání

3. celostní zdraví

4. dobrovolnictví a zapojení zaměstnanců

5. mobilita

Pozn.: Škoda Auto a. s. se podle nezávislého výzkumu atraktivity zaměstnavatelů Randstad Employer Brand Research 2023, stala nejlepším zaměstnavatelem v oblasti automotive v ČR a v celkové soutěži se umístila na třetím místě.

V anketě Sodexo Zaměstnavatel roku 2023 skončila na druhém místě a získala titul nejlepší zaměstnavatel ve Středočeském kraji. Klub zaměstnavatelů, který toto ocenění uděluje udělil Škoda Auto taky první místo v kategorii nejžádanější zaměstnavatel mezi studenty (celorepublikově i ve Středočeském kraji). (Lidé a kultura, 2024)

6 Praktická část

6.1 Výzkumný problém a cíl výzkumu

V teoretické části jsem se zabývala tím, co kreativita je a kdo je kreativní osobnost, jaké vlivy na kreativitu mohou působit a jak ji lze rozvíjet (v rámci podnikového vzdělávání). Snažila jsem se poskytnout v daném čase a prostoru co možná nejširší náhled toho, co a jak může lidskou kreativitu ovlivňovat.

Cílem praktické části je zjistit a popsat na praktických příkladech, co kreativní pracovníky v jejich kreativitě nejvíc brzdí, jaké má charakteristiky prostředí podporující kreativitu a jak by dál kreativní pracovníci chtěli v rámci podnikového (dalšího) vzdělávání svoji kreativitu rozvíjet. Dále pak zkoumat vliv velikosti jejich osobního prostoru na vlastní kreativní produkci a současně s tím, jaký prostor ve smyslu jeho velikosti pro svoji tvorbu upřednostňují. Výzkum jsem prováděla jako multiorganizační. Tímto výzkumem chci zároveň podpořit/vyvrátit závěry, které zmiňuji v rámci teoretické části.

6.2 Metodologie výzkumného šetření

6.2.1 Výzkumné otázky

V souladu s cílem výzkumu jsem zvolila tyto výzkumné otázky:

VO1: Co vnímají kreativní pracovníci jako největší bariéry rozvoje kreativity?

VO2: Jaké má charakteristiky kreativitu podporující prostředí?

VO3: Jakými kreativními technikami by pracovníci chtěli svoji kreativitu dál rozvíjet (prostřednictvím podnikového vzdělávání)?

VO4: Jaký je vliv velikosti osobního prostoru na kreativitu a jaký prostor zaměstnanci upřednostňují (ve smyslu jeho velikosti)?

6.2.2 Metody

Jako vhodnou strategii pro zodpovězení výzkumných otázek jsem v rámci kvalitativního výzkumu zvolila zakotvenou teorii.

„Zakotvená teorie je návrhem hledání specifické „substantivní“ teorie, která se týká jistým způsobem vymezené populace, prostředí nebo doby.“ (Hendl, 2008, s. 243)

Zakotvená teorie má tři prvky:

1. Koncepty

Zakotvená teorie se nenavrhuje přímo z dat, ale pomocí jejich konceptualizace. Koncepty jsou tedy základními jednotkami, které se využívají k analýze.

2. Kategorie

„Kategorie jsou na vyšší a abstraktnější úrovni než koncepty. Jsou generovány stejným analytickým procesem porovnávání, aby se ukázaly podobnosti a rozdíly. Kategorie představují „základní kameny“ vznikající teorie. Jsou prostředkem, pomocí něhož se teorie může integrovat.“ (Hendl, 2008, s. 244)

3. Propozice

Propozice se snaží postihnout skutečnost a formulovat zobecněné vztahy. Jak mezi kategorií a koncepty tak kategoriemi. Stejně tak by měly být neustále vzájemně propojeny sběr dat, analýza i teorie.

Zakotvená teorie je tak odvozována (induktivně) během procesu, kdy se daný jev zkoumá. (Hendl, 2008)

6.2.3 Časový harmonogram výzkumného šetření

Sběr dat probíhal od konce listopadu 2023 do konce dubna 2024. Tomu předcházela přípravná fáze formou navrhování složitějšího dotazníku (září, říjen 2023), který by byl přiměřeně vypovídající a umožňoval rozlišení kreativních jedinců od těch méně kreativních.

Při sestavování (a vyhodnocování) jeho první výběrové části, jsem využila faktických informací, které jsem zmínila v teoretické části této práce (typické znaky kreativní osobnosti a charakteristiky lidí, jejichž motivace je založená na osobním růstu). Pro potvrzení jsem za první výběrovou část tohoto dotazníku, zařadila ještě část praktickou (doplňkovou). V této části měli respondenti splněním zadaných úkolů prokázat svoji kreativitu přímou činností.

V květnu jsem pak začala získaná data třídit a vyhodnocovat.

6.2.4 Metody sběru dat

Jako metodu sběru dat jsem zvolila dotazování prostřednictvím elektronického dotazníku s výběrem tvrzení, otevřenými otázkami a písemné dotazování v případě nejasností.

Původně jsem měla v úmyslu (po vyhodnocení dotazníku) s nejkreativnějším respondentem uskutečnit rozhovor a v rámci něj získat odpovědi na svoje výzkumné otázky. Když jsem ale viděla, jak obtížné je respondentem, kteří by byli ochotni dotazník vyplnit, sehnat, rozhodla jsem se ho doplnit rovnou i o otázky, které přímo korespondovaly s otázkami výzkumnými.

Tento dotazník jsem se snažila zároveň sestavit takovým způsobem, aby kromě faktických výstupů využitelných ve výzkumu, byl pro respondenty aspoň trochu zábavný. Současně jsem věřila, že zamyšlení nad jeho obsahem pro ně může představovat jistý přínos ve smyslu srovnání myšlenek (sebeuvědomění).

Dotazník má dvě varianty, které se liší časem na vypracování (35 min., 24 hod.). Obsah dotazníku zůstává u obou variant stejný. Také výběr konkrétní verze je sledován jako jeden z možných ukazatelů. V průběhu vyhodnocování dotazníků jsem pak nejvíce kreativní respondenty oslovila ještě jednou. Položila jsem jim doplňující otázku, kterou jsem jasně (lépe) vymezila, protože mi v jejich odpovědích chyběla podstatná informace.

Během práce na hlavním výzkumu jsem usoudila, že některé informace z předvýzkumu, lze současně využít (jako doplňující) také při zpracování výsledků výzkumu hlavního.

6.2.5 Popis výzkumného vzorku

Jako první jsem oslovila firmu, která je níže uvedena na prvním místě. Měla jsem v úmyslu svůj výzkum provést právě zde. Avšak navzdory značnému počtu lektorů, které tato organizace zaměstnává a kterým byly dotazníky prostřednictvím koordinátorky rozeslány, se mi vrátily vyplněné pouze tři dotazníky (sama jsem pro tuto organizaci také pracovala).

Z tohoto důvodu jsem svůj výzkum pojala jako multiorganizační, který byl nakonec (pro mne) svým rozsahem a možností vzájemného porovnávání mnohem zajímavější. Pro jeho větší vypovídací hodnotu, jsem se snažila oslovovat respondenty z organizací, které působily ve více oblastech. Využila jsem pro výběr respondentů míst, kde jsem dříve pracovala (oblast školství) nebo se jinak vyskytla (např. kamenosochařský kurz). Ve

zbývajících případech jsem respondenty získala prostřednictvím kontaktů lidí, kteří byli zaměstnání v organizacích jiného zaměření a pomohli mi zprostředkovat zadání dotazníků v rámci svojí organizace.

Odpovědi se mi podařilo získat od respondentů, které zaměstnávalo níže uvedených pět organizací. Na tomto základě jsem vyplněné dotazníky rozdělila do pěti skupin.

1. Firma zaměřená na vzdělávání dětí předškolního a mladšího školního věku v přírodovědné oblasti, operující na území České i Slovenské republiky, se sídlem v Libereckém kraji.

Respondenti:

lektori vzdělávání pro děti – skupina A

2. Mateřská škola působící v Praze

Respondenti:

učitelky, asistentky pedagoga – skupina B

3. Základní umělecká škola působící v okrese Praha – západ, Středočeský kraj

Respondenti:

učitelka – skupina C

4. Společnost s ručením omezeným operující v několika zemích Evropy zabývající se filmovým průmyslem, sídlící mj. v Praze.

Respondenti:

management firmy – skupina D

5. soukromá firma zaměřená na provozování výtvarných kurzů

Respondenti:

lektorka – skupina E

6.2.6 Analýza dat

Nejvíce kreativní respondenty u kterých jsem chtěla zpracovávat výzkumné otázky, jsem vybírala na základě první části dotazníku (1 – 38) a praktické části (40 - 44). Dotazovaní jedinci zde vybírají z nabídnutých tvrzení ta, se kterými souzní. Mezi tvrzení, která se přímo vztahují k popisu kreativní osobnosti (uvedeno v teoretické části) jsem záměrně vložila tvrzení zavádějící. Součástí první části dotazníku jsou otevřené otázky. Odpovědi na některé z těchto otázek jsem se rozhodla současně využít k dotvoření úvodního profilu respondentů, čímž jsem se snažila aspoň do jisté míry kompenzovat absenci osobního setkání.

Odpovědi, které byly v souladu s kreativitu předpokládajícími tvrzeními, jsem klasifikovala 1 bodem. U dvou tvrzení bylo možno získat 2 body. Zbylé odpovědi jsou bez bodu.

V **praktické doplňkové části** (zadání 40 – 42), jsem kreativitu vyhodnocovala na základě některých na kreativitu poukazujících charakteristik, které se přímo projevují v tvorbě respondentů (originalita, produktivita, síla vyjadřování). Zadání 43 jsem vyhodnocovala na základě počtu synonym. V zadání 44 jsem zjišťovala, zda respondenti mají smysl pro humor a pamatují si nebo rychle vymyslí nějaký vtíp.

Některé z komponent kreativity, které využívám při vyhodnocování praktické části (zadání 40 – 42) a hodnotím je body od 1 – 5 za každou komponentu (5 bodů je maximum).

„originalita (**O**) jako schopnost produkovat neobvyklé, bohaté a zajímavé nápady...

produktivita (**P**) jako systematické vytváření nápadů a řešení...

...síla vyjadřování (**SV**) jako schopnost formulovat a sdělovat zážitky, city a zkušenosti...“
(Franková E., 2011, s. 63)

Od vyhodnocování dalších komponent kreativity jsem nakonec upustila, protože si v tomto ohledu nepřipadám dostatečně kompetentní. Produktivita je fakticky daná počtem nápadů, originalita a síla vyjadřování byla na mém subjektivním posouzení. Připomínám však, že tato část je pouze doplňující a taky to, že v ohledu posouzení originality a síly vyjadřování zcela bez kompetentnosti nejsem (jsem arteterapeutka, učila jsem výtvarnou výchovu na

druhém stupni ZŠ, dosud mi byly vydány dvě volně psané knihy a sada mých výtvarných prací byla hlavním kurátorem Galerie Středočeského kraje uznána jako „hodnotná“).

Otázka 45 ve které mají respondenti uvést důvod, proč si vybrali konkrétní časovou verzi dotazníku je vyhodnocována zvlášť a to u osob, které byly vybrány ze zkoumaného vzorku jako nejkreativnější (tj. osm respondentů s nejvyšším bodovým ohodnocením).

Příloha č. 1 obsahuje dotazník pro zaměstnance (včetně bodového hodnocení).

6.3 Výzkumné šetření

6.3.1 Profily respondentů

V následující kapitole představím jednotlivé respondenty v rámci skupin do kterých jsem je zařadila. Současně jsem tyto informace doplnila o body, které získali v rámci vyhodnocení první a druhé (doplňkové) části dotazníkového šetření.

Lektoři vzdělávání pro děti – skupina A

Romana, věk neuveden, lektorka (počet bodů v první a druhé části: 21/15)

V posledním roce ji dojaly slova jejích dětí: „Nejlepší maminka na světě.“ Má pevnou VŮLI, např. studium při dětech a zaměstnání, odvykání kouření. Slovo SMYSL vnímá ve spojitosti s tím, když dělá něco co ji baví a dělá to proto, že si myslí, že to má smysl pro ni, ale i pro ostatní. PRAVDIVOST je pro ni velmi důležitá ve významu **důvěry**. CHYBU vnímá jako **poučení** do budoucnosti. Největší RADOST jí dělá spokojenost dětí.

Vybrala si verzi A dotazníku (35 min.), protože má čas pouze večer.

Ladislava, 48, lektorka (počet bodů v první a druhé části : 20/17)

Zajímá se aktivně o svůj osobní rozvoj – učí se italsky. Okolím je považována za tvořivou osobnost. Tvoří pro radost, vytváří osobní dárky pro blízké lidi. Dojatá tento rok byla, když se jí probudil manžel z umělého spánku. Význam slova SMYSL chápe jako účel nebo cíl. CHYBU vnímá jako **varování** pro příště. Největší RADOST jí dělá, když se společně celá rodina dobře baví a směje.

Vybrala si verzi B dotazníku (24 hod.), protože chtěla mít možnost ho **dokončit v klidu**.

Eva, 46 let, lektorka (počet bodů v první a druhé části: 17/8)

Zajímá ji hlubší podstata pozorovaných jevů. Když se něco dělá, tak si chce sama **vyzkoušet**, jestli to funguje. Je okolím považována za tvořivého člověka. K tvorbě ji vede **zaujetí** a když má **pomůcky a čas**, tak to chce zkusit. Její kreativita se projevuje ve výzdobě domácnosti a malými dárečky pro známé. SMYSL chápe jako význam. PRAVDIVOST je pro ni důležitá z hlediska **důvěry**.

Vybrala si verzi A dotazníku (35 min.), protože se jí prostě povedla otevřít.

Učitelky, asistentky pedagoga – skupina B

Eva, 48 let, asistentka pedagoga v MŠ (počet bodů v první a druhé části: 20/7)

Zajímá se o svůj osobní rozvoj, hlubší podstatu pozorovaných jevů. Je okolím považována za tvořivého člověka, ale žádné konkrétní případy, které jsou součástí otázky u něho neuvádí. Na to jak chápe význam slova SMYSL – odpovídá: „Nevím.“

Věnuje se tanci a zpěvu. CHYBU vnímá jako přísloví, že chybami se člověk učí. Největší RADOST jí udělá, když všechno klapě, jak má být.

Vybrala si verzi A dotazníku (35 min.), protože byl první v dosahu a je v práci.

Jana, 23 let, asistentka pedagoga v MŠ (počet bodů v první a druhé části: 18/12)

Je svým okolím považována za tvořivého člověka. Důvody, které ji vedou ke kreativě jsou ty, že jí baví, pokud něco dokáže. Projevuje se hlavně ve školce (vymýšlení her, úkolů, pohádek, písniček). Doma zpívá a hraje na klavír.

V posledním roce ji došlo, když jí maminka jedné holčičky ukázala nové tetování (nechala si vytetovat obrázek dcery ze školky), přítel na Valentýna, otec a děda – když jí přispěli na nový plynový kotel, kolegyně ve školce – při podporování, film s názvem Štěstí na dosah... (možná je toho ještě více ale právě si to nevybavuje). Slovo SMYSL chápe jako účel něčeho. Jako umělecké činnosti se věnuje zpěvu. Je pro ni velmi důležitá PRAVDIVOST a to tak, že lež neodpouští. CHYBU vnímá jako selhání. Největší RADOST jí dělá přítel.

Vybrala si verzi A dotazníku, kvůli časové úspoře, má ráda věci hned hotové, k 24 hod. verzi by se už nevracela.

Ludmila, 47 let, učitelka v MŠ (počet bodů v první a druhé části: 23/18)

Zajímá se aktivně o svůj osobní rozvoj. Zajímá ji také hlubší podstata pozorovaných jevů, kterou získává **prostřednictvím komunikace s lidmi, vyhledáváním v literatuře, médiích**. V posledním roce ji dojal její intimní vztah s novým partnerem. Má pevnou VŮLI i přes velké překážky si jde za svým cílem. Slovo SMYSL chápe jako význam, důležitost. Z umělecké činnosti se věnuje hudbě. Je pro ni velmi důležitá **PRAVDIVOST podporuje v ní jistotu bytí**. CHYBU vnímá jako novou **zkušenost a motivaci** dělat věci jinak. Největší **RADOST** jí dělá láska a spokojenost blízkých lidí kolem ní.

Verze dotazníku A – nemůže věnovat tolik času dalším zájmům.

Monika, 44 let, učitelka v MŠ (počet bodů v první a druhé části: 25/25)

Zajímá se o svůj osobní rozvoj a to prostřednictvím **kurzů, workshopů, školení, pobytových vzdělávacích akcí**. Zajímá ji hlubší podstata pozorovaných jevů. Často si pro sebe říká: „Nehledej v tom vědu.“

Je svým okolím považována za tvořivého člověka. Důvody které ji k tomu vedou jsou její **zaměstnání** nebo způsob **odpočinku a relaxace**. V posledním roce ji dojaly např. dárky od dětí a objetí se všemi dětmi ze třídy, které učila v loňském roce. Význam slova SMYSL chápe **“jako když kolečko zapadne do strojku v hodinách a ony začnou fungovat“**. Příležitostně se věnuje umělecké činnosti (výtvarné tvorbě, aranžování, tanci, literární dramatickým projektům v rámci svého zaměstnání). **PRAVDIVOST** je pro ni velmi důležitá. „Lež má krátké nohy a pravda dříve, či později stejně vyjde najevo. Je dobré jít dětem příkladem a mluvit pravdu, ale je důležité říkat ji ve správný čas, v případě, že jsme na ni připravení, protože pravda někdy bolí.“ Otázka jak vnímá **CHYBU** zůstala nezodpovězená. Největší **RADOST** jí udělá, když se dítě něco nového díky ní naučí. **Nečekaná chvíle překvapivého úspěchu u druhých lidí, dětí i u sebe. Úspěšné vyřešení problému a dokončení něčeho hodně těžkého. Překonání náročné životní situace, či zkoušky**. Setkání s přáteli a **vtipná společnost**.

Vybrala si **dotazníkovou verzi B** – je pro ni v současné době příjemnější využít možnosti pracovat přerušovaně, s ohledem na její práci, domácnost a péči o vlastní děti.

Šárka, 47 let, učitelka v MŠ (počet bodů v první a druhé části: 27/19?)

Zajímá se aktivně o svůj osobní rozvoj. **Čte odbornou literaturu a články na internetu, časopis Informatorium, navštěvuje kurzy.** Zajímá ji hlubší podstata pozorovaných jevů. Hledá si **informace na internetu**, ptá se lidí na jejich **zkušenosti**. Je považována okolím za tvořivého člověka. Ráda něco vymýšlí, má spoustu fantazie...Má ráda barvy, keramiku, korálky, dříve háčkovala. V posledním roce ji dojíká spontánnost dětí. Význam slova SMYSL – chápe, “že něco má význam, že ta věc stojí za to“. Věnuje se umělecké činnosti, navštěvuje výtvarný kroužek a její práce jí umožňuje tvořit s dětmi.

PRAVDIVOST je pro ni velmi důležitá. Nemá ráda lež a přetvářku, preferuje upřímnost a chování fair play. CHYBU vnímá jako **poučení**. Důležité ji pro ni **rozlišit podstatné věci od nedůležitých**. Největší RADOST jí dělá spokojená rodina, když je i ona celkově v pohodě a vnímá dostatek lásky od nejbližších a taky zdraví.

Vybrala si dotazníkovou variantu A – protože byl první.

Petra, 38, asistentka pedagoga v MŠ (počet bodů v první a druhé části: **31/40!**)

Zajímá se o svůj osobní rozvoj. Chodí na kurzy, rozvíjí hru a zpěv v hudební skupině, sportuje. Zajímá ji hlubší podstata pozorovaných jevů. Prohlubuje svoje znalosti díky tomu, že v dnešní době se „člověk snadno dostane k informacím“. Není ráda, když něco nezná nebo tomu nerozumí. Svým okolím je považována za tvořivého člověka. Projevuje se to „**výbuchem**“ **nápadů a možností, jak to ztvárnit** (jakou technikou). Uvádí, že je to **někdy kontraproduktivní**, protože to chce jen jednu. V posledním roce ji dojalo mnoho věcí. Zejména legrace dětí a jejich odchody do ZŠ. Vítězství i prohry jejich vlastních dětí. Má pevnou VŮLI, ale jen v určitých věcech – nutných základech a vlastním **morálním nastavením**. Význam slova SMYSL chápe jako „**souznění věcí, které vedou k logickému závěru**“. V rozšířené otázce, zda se věnuje umělecké činnosti a jaké jsou oblasti této činnosti, uvádí, že se věnuje kreativní činnosti všeho druhu.

PRAVDIVOST je pro ni velmi důležitá. Je to její **alfa omega**. CHYBU chápe tak, že je třeba něco udělat jinak, nebo k tomu jít **jiným přístupem**.

Vybrala si dotazníkovou variantu A – protože je v práci a nemá doma počítač.

lektorka výtvarných kurzů – skupina E

Magdalena, 46 let, lektorka výtvarných kurzů – sochařka (počet bodů v první a druhé části: **28/36!**)

Zajímá se aktivně o svůj osobní rozvoj – rozvíjí zejména svoje **pozitivní myšlení**.

Zajímá ji hlubší podstata pozorovaných jevů, což se projevuje **nacítěním propojenosti, toho co máme společné**. Je považována za tvořivého člověka. K tvorbě ji vede pocit **naplněnosti, radost, vyčištění od nežádoucích myšlenek**. Kreativita se projevuje výtvarným tvořením – řezbářstvím, sochařstvím. V posledním roce ji dojala návštěva románské katedrály v Itálii Modeně. SMYSL chápe jako **něco, co můžeme různými způsoby vnímat myslí**. Z umělecké činnosti se věnuje kromě kamenosochařství, řezbářství i kresbě, malbě a smaltování. PRAVDIVOST je pro ni velmi důležitá – ve smyslu **poznání sebe sama**. CHYBU vnímá někdy jako poučení pro příště, zkušenost, někdy chybně – selhání. Největší RADOST jí dělá **ponořit se do tvorby bez omezení časem a starostmi, bolestmi** apod.

Varianta dotazníku A – protože má teď hodně různých aktivit před sebou a tak by se na delší dotazník nezvládla plně soustředit a najít v kuse čas.

Základní umělecká škola působící v okrese Praha – západ, Středočeský kraj

Respondenti:

učitelka – skupina C

Barbora, 33 let, učitelka tanečního oboru. (počet bodů v první a druhé části: **28/34!**)

Zajímá se aktivně o svůj osobní rozvoj. Profesionálně se věnuje tanci a částečně taky hudbě, která je součástí při taneční tvorbě. Konkrétně prostřednictvím studia, kurzů poskytovaných zaměstnavatelem, ale i vlastních – nejčastěji psychologie. Hodně ale i čte, cestuje, setkává se s přáteli sleduje dokumenty, navštěvuje muzea a galerie. Zajímá ji hlubší podstata pozorovaných jevů. O daný jev se začne do hloubky více zajímat tak, že o něm začne vyhledávat další dostupné informace, ptá se okolí, přemýšlí nad tím, apod.

Kreativitu uplatňuje při svojí práci, vymýšlí taneční trénink dle zadané hudby, nejvíc při tvorbě taneční choreografie. V jedné choreografii může být více choreografií (různě starých dětí) a ty pak vytvářejí jeden celek.

Důvody které ji k vedou k tvorbě – tato **práce ji velmi baví, nevnímá ji ani jako práci.**

Má pevnou VŮLI, snaží se věci dotahovat do konce, dodržuje stanovené termíny, plány cvičení. Význam slova SMYSL – chápe **v obou jeho významech (smysluplnost, smyslové vnímání) CHYBU** vnímá jako **příležitost ke zlepšení**. Snaží se chybám předcházet, především v situacích, kde chyba představuje velkou **časovou prodlevu**.

Největší RADOST jí dělá zahradničení, cestování, relax u moře, četba, teplo. **Procházka v přírodě. Tvorba taneční choreografie. Tanec. Návštěva muzea, galerie.** Sledování pěkného filmu, dobré jídlo, hraní PC her a **kreslení**.

Vybrala si verzi B dotazníku (24 hod.), protože **nerada pracuje v rychlosti.**

management firmy – skupina D

Veronika, 33 let, manažerka (počet bodů v první a druhé části: 26/33)

Zajímá ji hlubší podstata pozorovaných jevů. Pokud ji nějaký jev zaujme tak nemá problém si klást otázky a hledat na ně odpovědi třeba v odborné literatuře. Je svým okolím považována za tvořivého člověka. K tvorbě ji vede **osobní zájem** a určitá **zvědavost**, co z toho vznikne. Její kreativita záleží na situaci ve které je třeba ji zapojit. Někdy je to myšlenka, rada nebo realizace nějakého činu. V posledním roce ji dojala podpora její maminky a velmi blízké kamarádky v nelehkém období. Má pevnou VŮLI, např. se jí daří už dva roky udržet váhu nižší o 20 kg než předtím. Význam slova SMYSL chápe jako nějaký účel – **smysl života, šestý smysl, něco nemá smysl**. Ale taky jako **čich, chuť**... Věnuje se umělecké činnosti (maluje podle čísel). PRAVDIVOST je pro ni velice důležitá – raději ve svém životě pracuje s pravdou/pravdivostí. CHYBU vnímá tak, že záleží o jakou chybu se jedná. Svoji vlastní chybu vnímá spíš negativně, i když s odstupem času ji dokáže vnímat jako jisté poučení. Pokud chybu udělá někdo druhý snaží se to vnímat méně negativně již od začátku, aby dotyčnému byla třeba nápomocna. Toho co jí udělá RADOST je poměrně dost. Ranní pozdrav od pejska, povídání s maminkou, posezení s kamarády, pracovní klid a úspěch. Ale i nákup něčeho hmotného.

Variantu dotazníku A si vybrala, protože chtěla odpovídat více spontánně, aby neměla čas na promyšlenou.

Míša, 19 let, supervizorka (počet bodů v první a druhé části: 15/12)

Věnuje se umělecké činnosti, studuje konzervatoř – zpívá, hraje, tancuje. SMYSL chápe jako smysl něčeho. PRAVDIVOST pro ni není velmi důležitá. CHYBU vnímá jako zklamání sama sebe. Největší RADOST jí dělá spánek, hudba, volný den, zjistit novou věc.

Vybrala si verzi dotazníku A, protože nemá tolik času.

Matyáš, 22 let, supervizor (počet bodů v první a druhé části: 19/16)

Zajímá se aktivně o svůj osobní rozvoj. Poslouchá **podcasty, debaty, čte knihy, studuje, učí se každodenními zkušenostmi**. Má **pevnou VŮLI**, pokud se pro něco rozhodne, tak si za tím jde. Význam slova SMYSL chápe jako smyslové orgány. PRAVDIVOST je pro něj velice důležitá, protože pravdivost = **důvod lidem věřit**. CHYBU vnímá jako **zkušenost**. Největší RADOST mu **dělá pomoc druhým**.

Vybral si verzi dotazníku A, protože chtěl odpovědět v jednom časovém bloku.

Maxim, 20 let, supervisor (počet bodů v první a druhé části: 17/16)

Význam slova SMYSL chápe v souvislosti se smyslovými orgány. Na další otevřené otázky v dotazníku neodpovídal.

Vybral si verzi dotazníku A, protože se mu lépe pracuje pod časovým tlakem.

6.3.2 Vyhodnocení dotazníku

Celkový přehled vyhodnocení

Barbora 28/34 b.

Eva I. 20/7 b.

Jana 18/12 b.

Ludmila 23/18 b.

Magdalena 28/36 b.

Monika 25/25 b.

Petra 31/40 b.

Šárka 27/19 b.

Veronika 26/33 b.

Ladislava 20/17 b.

Míša 15/12 b.

Matyáš 19/16 b.

Max 17/16 b.

Eva II. 17/8 b.

Romana 21/15 b.

Vybraní respondenti

1. Petra 31/40 b.

2. Magdalena 28/36 b.

3. Barbora 28/34 b.

4. Šárka 27/19 b. (?)

5. Veronika 26/33 b.

6. Monika 25/25 b.

7. Ludmila 23/18 b.

8. Romana 21/15 b.

Vpravo nahoře je uvedeno 8 respondentů s nejvyšším bodovým ohodnocením (první číslo je považováno za určující, druhé je doplňkové), které jsem na základě předvýzkumu vyhodnotila jako nejkreativnější. Odpovědi těchto respondentů budou brány jako relevantní pro zpracování **výzkumných otázek**.

V rámci porovnání první části dotazníku s doplňkovou praktickou částí mě zarazil rozdíl v bodovém ohodnocení, který vznikl u **Šárky** (8 bodů) s větším propadem ve druhé doplňkové části (zvýšení by bylo akceptovatelné) vzhledem k jejímu celkovému umístění. U **Moniky** se bodové hodnocení v obou částech sjednotilo bez rozdílu jediného bodu.

U těchto osmi nejkreativnějších respondentek s odkazem na teoretickou část, ještě připomínám pro individuální srovnání s profily dalších respondentů - jejich vnímání smyslu, pravdivosti a chyby. Zajímalo mě zejména, zda smysl budou chápat v obou jeho významech a jestli tyto významy vzájemně propojí. Chtěla jsem zjistit, proč je pro ně důležitá pravdivost, při čemž jsem předpokládala, že by se touto otázkou mohly současně otevřít další (více skryté) charakteristiky kreativních osobností. Vnímání chyby jsem pak v souladu s teoretickou částí očekávala především ve smyslu zkušenosti. Zároveň uvádím jakou verzi dotazníku si zvolily a proč.

1. Petra 31/40 b. (asistentka pedagoga v MŠ)

Význam slova **SMYSL** chápe jako „*souznění věcí, které vedou k logickému závěru*“.

PRAVDIVOST je pro ni velmi důležitá. Je to její **alfa omega**.

CHYBU chápe tak, že je třeba něco **udělat jinak, nebo k tomu jít jiným přístupem**.

Otázka 45 (varianta A) – Napište, proč jste si vybral/a právě tuto časovou verzi dotazníku

„Jsem v práci. Doma nemám počítač.“

2. Magdaléna 28/36 b. (lektorka výtvarných kurzů, sochařka)

SMYSL chápe jako něco, **co můžeme různými způsoby vnímat myslí**.

PRAVDIVOST je pro ni velmi důležitá – ve **smyslu poznání sebe sama**.

CHYBU vnímá někdy jako poučení pro příště, zkušenost, někdy chybně – selhání.

Otázka 45 (varianta A) – Napište, proč jste si vybral/a právě tuto časovou verzi dotazníku

*„Protože mám teď hodně různých aktivit před sebou a tak bych se na delší dotazník nezvládla **plně soustředit a najít v kuse čas**.“*

3. Barbora 28/34 b. (učitelka tance, v ZUŠ)

Význam slova SMYSL – chápe v **obou jeho významech (smysluplnosti, smyslové vnímání)**

PRAVDIVOST více nerozvádí.

CHYBU vnímá jako **příležitost ke zlepšení**. Snaží se jim předcházet, především v situacích, kde chyba představuje velkou **časovou prodlevu**.

Otázka 45 (**varianta B**) – Napište, proč jste si vybral/a právě tuto časovou verzi dotazníku
„Nerada pracuji v rychlosti, potřebuji více času.“

4. Šárka 27/19 b. ? (učitelka v MŠ) – větší nesoulad v celkovém umístění a bodovém ohodnocení druhé praktické části směrem dolů

Význam slova SMYSL chápe „jako, že něco má význam, že ta věc stojí za to“.

PRAVDIVOST je pro ni velmi důležitá.

CHYBU vnímá jako **poučení**. Důležité ji pro ni **rozlišit podstatné věci od nedůležitých**.

Otázka 45 (varianta A) – Napište, proč jste si vybral/a právě tuto časovou verzi dotazníku
„Protože byl první...“

5. Monika 25/25 b. (učitelka v MŠ)

Význam slova SMYSL chápe „**jako když kolečko zapadne do strojku v hodinách a ony začnou fungovat**“.

PRAVDIVOST je pro ni velice důležitá. „Lež má krátké nohy a pravda dříve, či později stejně vyjde najevo.“

CHYBU a její vnímání nepopisuje.

Otázka 45 (**varianta B**) – Napište, proč jste si vybral/a právě tuto časovou verzi dotazníku

„Je pro mě v současné době příjemnější využít možnosti pracovat přerušovaně, s ohledem na mou práci, domácnost a péči o vlastní děti.“

6. Veronika 26/33 b. (manažerka)

Význam slova SMYSL chápe **jako nějaký účel – smysl života, šestý smysl, něco nemá smysl**. Ale taky jako **čich, chuť...**

PRAVDIVOST je pro ni velice důležitá – raději ve svém životě pracuje s pravdou/pravdivostí.

CHYBU vnímá tak, že záleží o jakou chybu se jedná. Svoji vlastní chybu vnímá spíš negativně, i když s odstupem času ji dokáže vnímat jako jisté poučení. Pokud chybu udělá někdo druhý snaží se to vnímat méně negativně již od začátku, aby dotyčnému byla třeba nápomocna.

Otázka 45 (varianta A) – Napište, proč jste si vybral/a právě tuto časovou verzi dotazníku „Abych odpovídala více **spontánně**, neměla čas na promyšlenou.“ (Později však uvedla, že ji to pak docela mrzelo, protože by se nad položenými otázkami někdy bývala ráda zamyslela i déle.)

7. Ludmila 23/18 b. (učitelka v MŠ)

Slovo SMYSL chápe jako význam, důležitost.

PRAVDIVOST je pro ni velice důležitá - **podporuje v ní jistotu bytí**.

CHYBU vnímá jako novou **zkušenost a motivaci** dělat věci jinak.

Otázka 45 (varianta A) – Napište, proč jste si vybral/a právě tuto časovou verzi dotazníku „Nemohu věnovat tolik času dalším zájmům, ale ráda pomohu i na úkor mé časové ztráty.“

8. Romana 21/15 b. (lektorka)

Slovo SMYSL vnímá ve spojitosti s tím, když dělá něco co ji baví a dělá to proto, že si myslí, že to má smysl pro ni, ale i pro ostatní.

PRAVDIVOST je pro ni velmi důležitá ve významu **důvěry**.

CHYBU vnímá jako **poučení do budoucnosti**.

Otázka 45 (varianta A) – Napište, proč jste si vybral/a právě tuto časovou verzi dotazníku „Mám čas pouze takto večer.“

Zbytek respondentů s výjimkou Ladislavy, která také preferovala více času na vyplnění dotazníku a chtěla mít možnost jej dokončit v klidu, volil dotazníkovou variantu A.

U otázky 45 zaměřené na volbu varianty dotazníku převládaly dotazníky v A variantě. Ale právě mezi nevíce kreativními respondentkami se objevily dvě varianty B.

Variantu B si vybrala Barbora, protože podle vlastního vyjádření „**nerada pracuje v rychlosti a potřebuje více času**“. To by mohlo korespondovat s hloubkou do které se potřebuje jako velmi kreativní osobnost ponořit, aby odpovídala v **souladu sama se sebou** a její odpovědi byly **opravdové**.

Variantu B si vybrala i Monika, která chtěla dotazník pravděpodobně také vyplnit pravdivě, protože jinak by to při svém vytížení v práci i doma (které zmiňovala), musela jen narychlo odbýt. Jak sama uvedla: „Pravdivost je pro ni velmi důležitá.“ To může být i důvodem jediné otázky, kterou při jeho jinak pečlivém zpracování nezodpověděla a která se vztahovala k jejímu vnímání CHYBY.

Za připomínku ale ještě stojí fakt, že již zmíněná paní Ladislava, která si jako jediná ze skupiny respondentů, kteří nebyli označeni jako nejvíce kreativní, vybrala taky dotazníkovou variantu B - obsadila v celkovém bodovém hodnocení hraniční deváté místo.

6.4 Vlastní výzkumné šetření

VO1: Co vnímají kreativní pracovníci jako největší bariéry rozvoje kreativity?

Metodou kódování a vytváření kategorií vznikly k VO1 následující kategorie.

Tři z osmi sledovaných respondentek uvedly jako jednu z největších bariér kreativity čas, přičemž dvě z nich čas uvádějí mezi faktory, které jejich kreativitu nejvíce brzdí na 1. místě.

Kategorie: **Čas**

Petra : „*Čas, peníze a někteří lidé.*“

Barbora: „*Časový tlak, např. krátký časový termín.*“

Veronika: ...“*někdy svoji roli hraje nedostatek času – uspěchaná doba.*“

V rámci kategorie **Čas** se objevil (na pozici bariér rozvoje kreativity) čas v jeho základním významu, ve smyslu časového tlaku, např. krátkého časového termínu a nedostatku času vlivem uspěchané doby.

Kategorie: **Lidé**

Faktor, který se v souvislosti s bariérami rozvoje kreativity objevuje u respondentek nejčastěji, jsou lidé. Je tomu tak ve čtyřech případech.

Petra: „*Čas, peníze a někteří lidé.*“

Barbora: “*Spolupráce s ostatními lidmi – náročné vysvětlování svého úhlu pohledu a snaha o pochopení jejich vnímání daného problému, vynalézt ve spolupráci s jinými kreativní řešení vnímám jako více komplikované, než když jej mám předvést sama.*“

Monika: „*...tlak druhých na můj výkon, bezchybnost a dokonalost. Ověřování druhých a hledání chyb, nutnost obhajovat a prosazovat dobré nápady, nebo když mi někdo nevěří, že to umím. Pomyslné soupeření o prvenství, vstupování a zasahování do mnou připraveného programu.*“

Romana: „*Když to někdo zkritizuje...*“

V rámci kategorie **Lidé** se na pozici bariér rozvoje kreativity vyskytla spolupráce s lidmi, tlak, ověřování (kontrola), nedůvěra, nutnost obhajovat a prosazovat dobré nápady, soupeření, nedostatek vlastní autonomie (zásahy do vlastní práce), kritika.

Pozn.: Magdalena při svojí sochařské práci pracuje samostatně (tedy bez přítomnosti dalších lidí), takže i to může být důvod, proč „lidi“ jako bariéru vlastní kreativity neuvádí).

Jako další kategorie dotýkající se bariér kreativity byl označen stav těla.

Kategorie: **Stav těla**

Podkategorie – fyzický stav

Magdaléna: „*Starosti, nerozhodnost, únava, bolest.*“

Veronika: „*Únava, špatné spánkové návyky...*“

Podkategorie – duševní stav

Barbora: „*Pokud jsem v psychické nepohodě, tak nemohu tvořit.*“

Monika: „*Stres, tlak druhých na můj výkon, bezchybnost a dokonalost...*“

Magdaléna: „*Starosti, nerozhodnost...*“

V rámci tělesného stavu vnímaly respondentky jako nejčastější bariéru rozvoje kreativity únavu. Dále pak bolest a špatné spánkové návyky. V rámci psychického stavu se jednalo o stres, starosti, nerozhodnost a psychickou nepohodu.

Dále respondentky uvedly jako bariéry pracovní prostředí ve smyslu jeho nezajímavosti a prostředí obecně nepodporující kreativitu.

Kategorie: **Pracovní prostředí**

Barbora: „*...nudné pracovní prostředí.*“

Veronika: „*Pracovní prostředí – nepodporující kreativitu.*“

Poslední z kategorií dotýkajících se bariér rozvoje kreativity se dotýká příliš vysokých požadavků.

Kategorie: **Vysoké požadavky**

Podkategorie – Vysoké požadavky ve vztahu k sobě

Ludmila: „*Rodinné povinnosti a vysoké cíle.*“

Podkategorie – Vysoké požadavky z vnějšího prostředí

Monika: „*...tlak druhých na můj výkon, bezchybnost a dokonalost.*“

Dále se mezi odpověďmi jednotlivě vyskytly tyto faktory: rodinné povinnosti, nudné pracovní úkony - práce která zabíjí kreativitu, peníze, uplatňování kreativity v činnostech, které daného člověka nezajímají.

Pro větší komplexnost vnikajícího pohledu, doplňuji ještě informace o tom, jaké faktory považují respondentky pro rozvoj svojí kreativity za klíčové.

Petra: „*Interakce s okolím. Děti, nápady ostatních, témata, svátky, možnosti tvorby a čas.*“

Magdaléna: „*Radost z tvoření, nevnímání času, proces samotný, stav při tvoření...Neodkládat a nenechávat si tvoření pouze za odměnu poté co jsou všechny povinnosti splněny.*“

Barbora: „*Klid, psychická pohoda, samota, podněcující prostředí, kontakt s kreativním aspekty – hudba, výtvarné umění, apod., inspirace od kreativních lidí.*“

Šárka: „*Chut' a náladu, nápad.*“

Monika: „*Pohoda, atmosféra, zážitek, pohodové podmínky, prostředí, kamarádi, materiál i pomůcky.*“

Veronika: „*Svojí osobní motivaci považuji za klíčovou k tomu se rozvíjet, ale i také svoje okolí, které mi svým způsobem v kreativitě napomáhá, prostředí.*“

Ludmila: „*Časové (faktory).*“

Romana: „*Nálada, počasí, motivace.*“

VO2: Jaké má charakteristiky kreativitu podporující prostředí?

Na základě odpovědí respondentek na tuto otázku jsem vytvořila následující kategorie. V prostředí podporujícím kreativitu by neměl chybět kontakt s přírodou, klid, světlo, inspirativní lidé/prostředí, relaxace, dostatek **materiálu k tvoření** (aby bylo možné provést jeho výběr podle momentálního naladění), prostředí zabezpečující duševní a tělesné pohodlí. Dále respondentky v této souvislosti uvedly **rozvoj smyslového vnímání**, zaznamenávání nápadů, **vhodná příprava na zaměstnání**, uspořádanost, důvěru, respekt, neměli by tam být nepříjemní lidé a měl by v něm být přítomen **zájem** a vhodné místo pro vlastní tvorbu.

Kategorie: Kontakt s přírodou

Kreativitu podporující prostředí by tedy mělo být jako...

Petra: „*Jako krásná květinová zahrada s potůčkem plná keramiky, stojanů, písku no vlastně je to svět jako celek...*“

Barbora: „*Venku – příjemná teplota, krásné výhledy, rostliny, zvuk moře, zpěv ptáků, možnost šnorchlování, kontakt se zvířaty...*“

Kategorie: Klid

Romana: „*Klid a pohoda...*“

Šárka: „*Klidné místo...*“

Monika: „*Takové prostředí ve kterém se člověk cítí dobře, přátelské, klidné, inspirativní, prostě takové ve kterém se člověk nemusí bát tzv. otevřít a zariskovat.*“

Kategorie: Světlo (světlost)

Šárka: „*Klidné místo, světlé, buď velká místnost nebo ateliér, bílé stěny a spousta materiálů k tvoření – barvy, hlína, papíry, čtvrtky, štětce...*“

Magdaléna: „*Ateliér, dílna apod., kde je přirozené světlo ...*“

Kategorie: Inspirativní lidé/ prostředí

Petra: „...spousta lidí, kteří rádi přináší nové věci a bádají jak je vytvořit.“

Monika: „Takové prostředí ve kterém se člověk cítí dobře, přátelské, klidné, **inspirativní**, prostě takové ve kterém se člověk nemusí bát tzv. **otevřít a zariskovat**.“

Šárka: „Mohou být i vystavená díla, knížky a fotky pro **inspiraci**.“

Relaxace

Barbora: „V místnosti (pozn. určené ke kreativní produkci) lze **relaxovat**.“

Veronika: „Takové prostředí, které mi umožní si **odpočinout a soustředit se...**“

Dostatek materiálu k tvoření

Petra: „...a super by bylo mít u sebe Hornbach.“

Šárka: „...spousta materiálů k tvoření – barvy, hlína, papíry, čtvrtky, štětce...“

Duševní a tělesné pohodlí

Veronika: „Podobné domácímu prostředí, takové kde se člověk cítí bezpečně, svobodně, pohodlně, aby v člověku celkově vyvolávalo pocit pohodlí, a to jak duševního, tak tělesného pohodlí.“

Monika: „Takové prostředí ve kterém se **člověk cítí dobře**, přátelské, klidné, inspirativní, prostě takové ve kterém se člověk nemusí bát tzv. **otevřít a zariskovat**.“

Dále se pak v souvislosti s kreativitu podporujícím prostředím vyskytly následující charakteristiky.

Rozvoj smyslového vnímání

Barbora: „... **místnost podporující rozvoj smyslového vnímání** – barevně **svítící předměty** doprovázené **zvuky, vůní**, mají různou **strukturu na dotek**, předměty se **hýbou**, lze volit **intenzitu světla**.“

Zaznamenávání nápadů

Veronika: „Zaznamenávat si své nápady.“

Vhodně vedená příprava na zaměstnání

Monika: „*Důležitá je i vhodně vedená **příprava na zaměstnání (proces vzdělání)**, např. je důležité, aby se vyučoval předmět **Pedagogická diagnostika pro budoucí učitele v MŠ**, aby učitelé v praxi nemuseli dělat něco, co vlastně neumí a škola je na to nepřipravila.*“

Uspořádanost

Magdalena: „...*prostor a poličky s nástroji a materiály přehledně **uspořádané**, aby člověk vždy lehce věděl pro co kde sáhnout a nehledal to.*“

Důvěra, respekt

Ludmila: „***Důvěra, respekt ostatních mé identity a odlišnosti.***“

Zájem

Romana: „...*zájem dětí.*“

Lidé

Barbora: „...*minimum nepříjemných lidí.*“

Místo k tvoření

Šárka: „... *buď velká místnost nebo ateliér.*“

VO3: Jakými kreativními technikami by pracovníci chtěli svoji kreativitu dál rozvíjet (prostřednictvím podnikového vzdělávání)?

Pro přiblížení kategorií vztahujících se k výše uvedené výzkumné otázce, jsem se rozhodla připojit současně odpovědi respondentek, které se dotýkají toho, jakým způsobem by chtěly svojí kreativitu ve svém osobním životě dál rozvíjet v obecné rovině. Odpovědi jsou jedinečné jako samy respondentky, proto jsem zde upustila od kódování a místo toho, jsem to, co se mi zdálo být podstatné v textu zvýraznila.

Petra by si svojí kreativitu přála rozvíjet takto: „***Supervizi od kolegyň, kurzy, přírodou, technikou, pokrokem, výrobky atd., životem.***“

Magdalena: „***Kombinovat nové materiály, volit témata a materiály, které nejsou fyzicky náročné, abych je mohla zvládat se svou bolavou rukou a nebo v kreativě (nebudu-li sama schopná) podporovat lidi ve svém okolí.***“

Bára: „*Ráda bych navštěvovala **speciální místa pro rozvoj kreativity.***“

Šárka: „*Tím, že **budu tvořit a inspirovat se u jiných lidí.***“

Monika: „***Hrou a šťastným životem.***“

Veronika: „*Více cestovat, poznávat nové kultury. Možná vyzkoušet nějaký **nový sport nebo sportovat pravidelně. Zapisovat si myšlenky a prožitky do nějakého deníku.***“

Ludmila: „*Nemám zatím **kapacitu pro svůj rozvoj, až dokončím své započaté projekty chci se začít víc věnovat sobě.***“

Romana: „*Moji kreativitu vždy rozvíjely děti, tak asi stále kvůli nim se koukám na **nové věci a zkusím je.***“

Přímo v rámci **podnikového vzdělávání** (vracím se k VO3), by si respondentky přály rozvíjet svoji kreativitu způsoby, které jsem rozčlenila do následujících kategorií:

Kategorie : **Umělecké činnosti** (výtvarná práce, tanec, hudba – 3D tisk)

Petra: „*Malování **pravou mozkovou hemisférou**, nové výtvarné techniky jako například **rychlá malba, drátování, práce s kůží, kaligrafii, 3D tisk, pro mě osobně i třeba práce s epoxidem. Pocitový tanec, hudba s novými nástroji jako např. handpan drum.***“

Magdalena: „*Kdybych měla možnost, moc ráda bych si vyzkoušela odlévání do bronzu, také bych se ráda naučila tvrdé pájení kovů, galvanoplastiku, chtěla bych se více vyznat v glazurách při tvorbě keramiky.*“

Bára: „*V tanci rozvíjíme svoji kreativitu např. prostřednictvím **improvizace** nebo tvorbou taneční choreografie na zadanou hudbu a také nechávám improvizovat děti a **inspiruji se jimi.***“

Monika: „***Hudební techniky** - využít **hudbu jako nástroj pro výuku.***“

Šárka: „*Objednat časopis **kreativ** nebo **Rozmarýnu** nebo **Dekor** do školky, dělá se i speciál pro děti nebo nějaký podobný, kde jsou návody a popisy. My dostáváme Informatorium a tam je pokaždé nějaká výtvarka i s návodem a fotkami. Je tam i pracovní list - občas využiji oboje. Dále by se mi líbilo **klidně školení s tvořením na víkend někde v penziónu...na něco zaměřené..vlna, proutí, přírodní materiály, využití plastů, výroba dekorací a masek..to vše pro děti..a pro mě třeba něco s korálky, pryskyřicí, svíčky.....takový workshop s ubytováním...***“

Kategorie: **Kreativní techniky s pevně stanovenými pravidly**

Bára: „*Líbí se mi technika **myšlenkové mapy**, metody **6-3-5** a na nějaké jsem se podívala (neznala jsem), líbí se mi také **technika postavená na hlavu**, technika **bisociace a analogie**.*“

Veronika: „*Určitě by se mi moc líbilo využití **techniky Walta Disneye** - **myšlenka jednotlivých rolí** (pozn. **snílek, realizátor a kritik**) a celkově toho procesu se mi zdá vážně dobrá. Pak asi **Brainstorming** - sice ho v současné době využíváme, ale ne nějak zásadně, takže určitě bych byla pro frekventovanější nasazení. No a určitě bych byla i pro vyzkoušení **Crawford slip**.*“ (Tato metoda v zásadě spočívá v generování nápadů psaním na předem připravené papírky, přičemž na každý papírek se napíše jeden nápad).

Kategorie: **Trénink měkkých dovedností**

Ludmila: „... **a předcházet konfliktům mezi kolegy/vymezení hranic atd.**“

Ludmila: „*Je toho mnoho, ale síla a teamový hráč chybí.*“

Relaxace

Ludmila: „*Jak relaxovat...*“

Odpověď od Romany jsem na tuto otázku neobdržela.

Současně mě zajímalo, zda a jaké podnikové vzdělávání (zaměřené na rozvoj kreativity) reálně u vybraných respondentek v místě jejich pracoviště probíhá.

1. Firma zaměřená na vzdělávání dětí předškolního a mladšího školního věku v přírodovědné oblasti, operující na území České i Slovenské republiky, se sídlem v Libereckém kraji.

leктоři vzdělávání pro děti – skupina A (Romana)

Tato organizace žádné podnikové vzdělávání zaměřené na rozvoj kreativity (ani jiné) určené lektorům neprovozuje.

2. Mateřská škola působící v Praze

učitelky, asistentky pedagoga – skupina B (Petra, Šárka, Monika, Ludmila)

„Vzdělávání máme 1 za rok, co si vybereme, většinou pod MŠMT ...tedy 1- denní školení (cokoliv...sport, kreativní nebo logopedie a tak dále).“ (Šárka)

3. Základní umělecká škola působící v okrese Praha – západ, Středočeský kraj

učitelka – skupina C (Barbora)

„Vzdělávání, které organizuje škola máme zaměřené spíše na oblast psychologie: prevence syndromu vyhoření. Ale i práci s nadaným žákem. Další vzdělávání je pak na nás samotných a probíhá individuálně, učitel si najde vzdělávání, které je pod MŠMT a škola mu ho proplatí. Je to rozhodně víc než jeden den za rok, přesný limit ale nevím. Škola podporuje další vzdělávání pedagogických pracovníků, například návštěvu víkendových workshopů.“ (Barbora)

4. Společnost s ručením omezeným operující v několika zemích Evropy zabývající se filmovým průmyslem, sídlící mj. v Praze.

management firmy – skupina D (Veronika)

„Na rozvoj kreativity žádné vzdělávání zaměřené nemáme. Brainstorming někdy v rámci porad uplatňujeme, ale není to zas tak časté.“

5. soukromá firma zaměřená na provozování výtvarných kurzů

lektorka – skupina E (Magdalena)

Vzdělává se sama, podle toho, jak potřebuje.

Porovnáním toho, jakým způsobem by se respondentky rády (v oblasti kreativity) rozvíjely v rámci podnikového vzdělávání a vzdělávání, které jim je (nebo vůbec není) jejich zaměstnavateli nabízeno, jsem dospěla k závěru, že se s výjimkou Barbory, nejedná o uspokojivý stav.

VO4: Jaký je vliv velikosti osobního prostoru na kreativitu a jaký prostor zaměstnanci upřednostňují (ve smyslu jeho velikosti)?

Některé z respondentek uvádějí ideální velikost osobního prostoru pro kreativní produkci jako neomezenou (nekonečný prostor). Neomezenost prostoru ve smyslu, kde se „meze nekladou“, jsem zaznamenala u Petry.

Současně je v souvislosti s působením na kreativitu zmiňováno venkovní prostředí a přímý vliv přírody.

To, že tato výzkumná otázka mohla být pochopena více způsoby, dokazuje svým výrokem i Ludmila, jejíž vyjádření nesměřovalo k **vnějšímu osobnímu prostoru** jako u ostatních respondentek (vyjma částečně Petry), ale naopak k **prostoru vnitřnímu**.

První uvádím kategorie související s druhou částí otázky, tedy jaký prostor zaměstnanci upřednostňují (pro svojí kreativní produkci) ve smyslu jeho velikosti.

Kategorie: **Neomezenost prostoru** (prostor bez zábran)

Petra: „*Kdybych si mohla vybrat, tak mít místnost, kde se **meze nekladou** a může v ní člověk cákat barvu klidně i celým tělem.*“

Barbora: „*Na svou kreativitu nechávám nejraději působit **venkovní prostředí**, tedy tu velikost vnímám jako **neomezenou**. Pokud jsem uvnitř a potřebuji něco tvořit jedná se o velikost o jedné místnosti.*“

Romana: „***Nekonečný.***“

Kategorie: **Prostor o velikosti jedné místnosti (pro tvorbu uvnitř)**

Barbora: „*Pokud jsem uvnitř a potřebuji něco tvořit jedná se o velikost o jedné místnosti.*“

Šárka: „*... bud' velká místnost nebo ateliér.*“

Petra: „*Kdybych si mohla vybrat, tak mít místnost, kde se **meze nekladou** a může v ní člověk cákat barvu klidně i celým tělem.*“

Kategorie – **Vliv velikosti osobního prostoru**

Podkategorie - Velký

Ludmila: „***Zásadní**. Neumím si zatím přes starost o druhé členy v rodině udělat moc velký prostor ale jinak si myslím, že bych **potřebovala nejmíň rok na kompenzaci** a pak bych mohla vymýšlet, co dál.*“

Veronika: „*Vliv má myslím značný, potřebuji poměrně **velký osobní prostor.***“

Barbora: „Vliv má velký.“

Podkategorie – Menší

Monika: „Osobní prostor nemá moc na mou kreativitu vliv.“

Magdaléna na tuto otázku odpověděla rozporuplně, proto ji uvádím zvlášť a v plném znění:

Magdaléna: „Není limitováno, tvořit se dá v jakémkoli prostoru, ale přeci jen kamenosochařství nějaký ten prostor potřebuje.“

Vlastní kreativní tvorbě se věnuje Magdaléna samostatně, tj. bez přítomnosti druhých lidí a v prostoru, který si sama zvolí.

Diskuse

Nejprve se chci vyjádřit v rámci navrženého předvýzkumu. Myslím si, že obsáhlejší dotazník splnil svoji funkci a k výběru nejkreativnějších respondentů posloužil.

Uvědomila jsem si ale, že jeho první část mohla být pro velmi mladé respondenty (Míšu a Maxe – 19, 20 let) obtížněji uchopitelná. Nicméně vzniklý rozdíl mezi první částí a částí praktickou, byl přijatelný (1 – 3 body).

Věk ostatních respondentů se pohyboval v rozmezí 22 – 48 let. Jednalo se pak s výjimkou Matyáše výhradně o ženy, které také byly vyhodnoceny jako nejkreativnější a tvořily tak vlastní výzkumný vzorek. Na prvním místě se umístila Petra, která pracuje jako asistentka pedagoga. Její vysoká kreativita, z odpovědí na položené teoretické i praktické otázky, je naprosto zřejmá. Magdaléna s Barborou jsou rovněž ukázkovými příklady velmi kreativních a inspirujících lidí. Ale podnětné jsou i odpovědi dalších respondentek, které díky svojí otevřenosti celou práci obohatily a prohloubily. Všem jim velice děkuji.

Jak jsem už psala, přála jsem si, aby obsáhlý dotazník měl pro respondenty i nějaký osobní přínos, a nepředstavoval tak (z jejich pohledu) pouze promarněný čas. Jedna z respondentek, Veronika, se po vyplnění dotazníku, sama od sebe, vyjádřila v tom smyslu, že ji pak docela mrzelo, že si nevybrala jeho delší variantu – protože by se nad položenými otázkami bývala zamyslela ráda i o něco déle a hlouběji, poněvadž se k něčemu takovému běžně nedostane.

Prakticky se tak dotkla **zastavení** a **sebeuvědomění**, o kterém jsem se zmiňovala v teoretické části jako o jednom ze zásadních předpokladů rozvoje (nejen) kreativity.

Trochu jsem očekávala, že delší dotazníková varianta B se bude vyskytovat převážně mezi velmi kreativními lidmi, protože si budou chtít svoje odpovědi více promyslet i nacítit, aby si za nimi skutečně mohli stát. V souladu s tímto předpokladem zareagovala Barbora, mj. svým zdůvodněním výběru varianty (potřebuje delší čas, nerada pracuje v rychlosti).

Současně jsem si ale byla vědoma toho, že jsou lidé často zahlceni nejrůznějšími starostmi, povinnostmi apod., proto jsem si od jednotlivých respondentů vyžádala důvod výběru konkrétní varianty. Například nejkreativnější Petra zvolila kratší dotazníkovou variantu A z toho důvodu, že nemá doma počítač.

V rámci vyhodnocování předvýzkumu jsem zároveň dospěla k následujícímu postřehu. Jediná Petra, ze všech respondentů, označila jako pravdivé tvrzení, že se více než na hledání správných odpovědí **soustředí na tvorbu co možná nejlepších otázek**. O čem to může vypovídat? Nepostrádáme dětskou a zároveň geniální davinciovskou zvědavost ve spojení s kritickým myšlením? Jak je možné, že nás jako první nezajímá podstata otázky? **Proč tak často (vyjma základních otázek) a priori předpokládáme, že otázka je položena správně, zatímco odpovědi mohou být chybné?**

Jako největší bariéry rozvoje kreativity označily respondentky bariéry, které byly v souladu s těmi, jež byly uvedeny v teoretické části. Odpovědi jsem tedy zařadila do kategorií: čas, lidé (spolupráce, tlak, kontrola, nedůvěra, nutnost obhajovat a prosazovat dobré nápady, soupeření, nedostatek vlastní autonomie, kritika), stav těla (tělesný i duševní), pracovní prostředí, vysoké požadavky. Zmíněna je zde rovněž bariéra času ve smyslu **uspěchané doby**. Mezi odpověďmi se jako bariéry jednotlivě vyskytly i následující faktory: rodinné povinnosti, nudné pracovní úkony - práce která zabíjí kreativitu, peníze, uplatňování kreativity v činnostech, které daného člověka nezajímají.

Podle respondentek ke kreativitě podporujícímu prostředí patří kontakt s přírodou, klid, světlo a inspirativní lidé/prostředí. V této souvislosti mě oslovila zejména **místnost pro rozvoj smyslového vnímání**, tak jak ji popsala Barbora – což koresponduje s mým názorem, že smyslové vnímání, které je pro rozvoj kreativity velmi podstatné, se rozvíjí **nedostatečně** (psala jsem o něm v teoretické části). Její výše zmíněná představa se mi velice zamlouvá. Vlastně to i koresponduje s jejím dalším výrokem, kterým je to, že by ráda navštěvovala **speciální centra pro rozvoj kreativity**. Rozvoj smyslového vnímání v souvislosti s rozvojem kreativity je podle mého názoru velkou měrou zanedbáván také v literatuře, která se na kreativitu přímo soustředí.

Zprostředkovaný postoj Leonarda da Vinci ke smyslovému vnímání a jeho doporučení toto vnímání neustále rozvíjet, bylo proto jedním z podstatných tvrzení teoretické části mojí práce.

Dále je mezi odpověďmi zmiňována **relaxace**, což je v souladu s relaxační a cvičební místností pro pracovníky, kterou jsem v první části také uváděla. Patří sem současně **dostatek materiálu k tvoření**, který je potřeba pro okamžitý výběr ve smyslu co největší svobody při vyjádření momentálního nápadu (stavu) člověka. Z podobného důvodu by kreativec (různého zaměření) měl být vybaven **zápisníkem a něčím na psaní**, aby mohl svoje nápady a postřehy ihned zaznamenat. Klasický zápisník, podle mého názoru, mnohokrát předčí v nouzi využitelný mobilní telefon. Záznam do zápisníku lze provést s mnohem větší bezprostředností, rychlostí a přesností, navíc do něj lze malovat i rychlé skicy. Dále je zde pak zmiňováno prostředí zabezpečující tělesné i duševní **pohodlí, důvěra, uspořádanost, respekt, zájem, lidé a místo** k tvoření.

Ke kreativitu podporujícímu prostředí byla Monikou uvedena také **vhodně volená příprava na zaměstnání** ve smyslu **vzdělávání**.

Respondentky se dále vyjádřily v tom smyslu, že by chtěly rozvíjet svoji kreativitu v rámci podnikového vzdělávání především **uměleckými činnostmi** (výtvarná práce, tanec, hudba, 3D tisk) a **kreativními technikami s pevně stanovenými pravidly** (myšlenkové mapy, metoda 6-3-5, technika bisociace, technika postavená na hlavu - výměna rolí, analogie, technika Walta Disneye, Brainstorming a Crawford slip). Dále se pak mezi jejich odpověďmi objevil **trénink měkkých dovedností a relaxace**.

Následně jsem provedla porovnání se skutečně realizovaným podnikovým vzděláváním, které mají tyto respondentky k dispozici. Jejich další vzdělávání (se zaměřením na rozvoj kreativity) jsem na základě těchto informací, s výjimkou Barbory, vyhodnotila v tom smyslu, že se nejedná o uspokojivý stav.

Výzkumnou otázku, která se dotýkala **vlivu velikosti osobního prostoru** na kreativitu a toho jaký osobní prostor (ve smyslu jeho velikosti) respondentky upřednostňují, jsem v počátku zamýšlela ve spojitosti s fyzickým prostorem. Tedy prostorem, který kolem sebe člověk potřebuje mít volný nebo z něj čerpat, aby se mu dobře přemýšlelo a tvořilo.

Ludmila, která jak sama uvedla, na sebe nemá přes starosti o druhé mnoho času, však odpověděla v tom smyslu, že potřebuje ke kreativní činnosti **uvolnit svůj vnitřní prostor**.

Dále popsala vliv velikosti tohoto vnitřního osobního prostoru jako „**zásadní**“. Toto vyjádření nachází rovněž oporu v teoretické části.

V dalších odpovědích upřednostňují respondentky prostor ve smyslu jeho **neomezenosti – nekonečnosti**, i neomezenosti ve smyslu **prostoru, kde se meze nekladou**. Jako nejvhodnější prostor pro svoji kreativní produkci, respondentky nejčastěji uvádějí **venkovní prostor** nebo **prostor o velikosti jedné místnosti**. Monika jako jediná uvádí, že na její kreativitu „nemá moc její osobní prostor velký vliv“. Naopak Veronika sdělila, že má na ni vliv značný a potřebuje poměrně velký osobní prostor.

Touto otázkou jsem směřovala mj. k zamyšlení nad tím, v jakých rozestupech (formaci) by měli být od sebe vzdáleni účastníci např. technik s pevně stanovenými pravidly (brainstorming apod.), aby se mohli v daném prostředí sobě vlastním způsobem „usebrat“ a kvalitně otevřít svoji kreativní produkci.

Jeví se mi to tak, že pokud by tyto techniky probíhaly v místnosti, tak by si každý pracovník měl mít možnost vybrat svoje individuální místo v rámci celé místnosti (tj. nesedět v „zasedačce“ namačkaný jeden na druhého). Toto **rozpuštění zasedacích pravidel** by mohlo kreativitu pracovníků potažmo zvýšit už jen samo o sobě. Vlastně by se mi takové volné uskupení líbilo i v rámci vzdělávání zaměřeného na rozvoj kreativity, pokud by to momentální podmínky a zacílení konkrétního programu umožňovaly a pokud by nebylo možné nebo vhodné primárně využít venkovní prostor.

Závěr

Cílem této práce bylo představit fenomén lidské kreativity a zasadit ho do kontextu současné informační/znalostní společnosti. Zkoumat a vyhodnocovat faktory, které schopnost lidské (zaměstnanecké) tvořivosti brzdí a ty které ji naopak rozvíjejí. Zabývat se přístupem zaměstnavatelů k zaměstnancům v oblasti jejich rozvoje. Demonstrovat možnosti rozvíjení kreativity zaměstnanců a přinést v tomto ohledu další inspiraci.

V rámci této práce jsem objasnila, co kreativita je, kdo je kreativní osobnost a jaké biologické (kognitivní) faktory kreativitu ovlivňují. Zabývala jsem se postavením kreativity v současné informační/znalostní společnosti i tím, jaký může mít tato společnost na lidskou kreativitu vliv. Informační/znalostní společnost jedince ovlivňuje na mnoha úrovních a kreativita není výjimkou. Lidé jsou v soudobé společnosti zahlceni mírou nejrůznějších informací, čímž se může vytvářet „zátka“ jejich vlastního myšlení, včetně vlastní tvorby. Dovedný výběr z informací, ke kterým je snadný přístup, kreativitu však může významnou měrou obohacovat. Znalostní základna, kterou lidé rozšiřují v rámci celoživotního učení (systematického podnikového vzdělávání) je jedním z podstatných zdrojů kreativní produkce. Klíčové je tedy získávání dovedností v oblasti práce s informacemi. Doba po kterou se člověk vydrží soustředit je časově ohraničena. Měl by proto pečlivě zvážit, čemu svoji pozornost věnuje (čemu ji dává) a především by si ji, v žádném případě, neměl nechat brát. Jako mnohostranně lidem prospěšný se mi jeví **trénink soustředěné pozornosti**. Schopnost soustředěné pozornosti je v souvislosti s kreativitou naprosto podstatná také ve vztahu ke stavu **flow**.

Mezi nejčastější bariéry kreativity, které uvedly respondentky v rámci provedeného výzkumu, patří **čas**. A to současně čas ve smyslu **uspěchané doby**. Nabízí se otázka, za čím se to neustále honíme a jakou to má ve skutečnosti pro člověka hodnotu.

Předpokladem k tomu, aby člověk mohl žít a pracovat v souladu se sebou samým, je jeho aspoň občasné **zastavení** a **sebeuvědomění/sebevnímání**. To je zároveň podstatné i ve vztahu k jeho vlastní kreativitě. Nejen pro tvorbu samotnou, ale i z důvodu, aby člověk poznal, jaké podmínky, prostředky atd. k realizaci svojí kreativní činnosti skutečně potřebuje. V provedeném výzkumu se mezi bariérami kreativity objevili také lidé ve spojení s charakteristikami, které jsem v této souvislosti uváděla v teoretické části

(kontrola, tlak, nedostatek autonomie...). Mezi bariérami se vyskytla i vzájemná spolupráce, ve smyslu její obtížnosti. Současně se lidé objevili i v otázce zaměřené na preferované způsoby rozvoje kreativity v rámci podnikového vzdělávání, a to právě v souvislosti s tréninkem měkkých dovedností (rozvoj týmové spolupráce, předcházení konfliktům, vymezení hranic atd.).

Kreativní pracovníci patří mezi skupinu lidí, kteří pro svoji úspěšnou produkci potřebují mít od svých zaměstnavatelů vytvořené podmínky, které jim budou skutečně „sedět“. Podobně by v rámci podnikového vzdělávání měli zaměstnavatelé přistupovat také k tvorbě jejich individuálního vzdělávacího plánu. Proto je podstatné zjistit, co konkrétního pracovníka **motivuje**.

V prostředí organizací shledávám jako významný prostředek sebepoznávání v oblasti motivace, který má přínos pro jednotlivce, týmy i organizace – **tvorbu a využívání motivačních map. Motivační mapy** lze využít k mnoha různým účelům - při náboru, řízení kariéry, řízení talentů, výkonu až ke stmelování týmů prostřednictvím většího porozumění druhým, snadnějšímu nalezení společné řeči (sociální kompetence) a tím k účinnému využívání vzájemné **diverzity**.

Větší **týmová diverzita a flexibilita** pak zároveň úzce souvisí s **vyšší kreativitou** celého týmu.

Podmínky vycházející vstříc kreativním zaměstnancům se mohou týkat například přizpůsobení formy práce, výše pracovních úvazků, možností sdílených pracovních míst a celkově bezpečného přátelského týmového prostředí s důrazem na pracovní well-being. Zaměstnavatel by měl svým kreativním pracovníkům nejen umožňovat setkávání se stále novými podněty (např. setkávání s inspirativními lidmi, systematické podnikové vzdělávání), ale měl by napomáhat taky jejich celostnímu zdraví např. vyhrazením místa pro cvičení a relaxaci. Nastavit politiku rovných příležitostí, podporovat vzájemnou diverzitu s tím, že neustálé a vzájemné učení se stane pevně zabudovanou komponentou celé firmy.

V teoretické části této práce jsem demonstrovala některé moderní metody a přístupy rozvíjející kreativitu, které jsou využitelné v podnikovém vzdělávání. Tyto metody jsem

označovala ve výzkumné části jako techniky s pevně stanovenými pravidly. Vedle těchto technik provedený výzkum ukázal, že respondenti k rozvoji svojí kreativity nejvíce preferovali umělecké techniky, přičemž ti nejkreativnější umělecké techniky ve spojení s expresivním vyjádřením. Jistě ale záleží na konkrétní pracovní pozici každého pracovníka a především jeho individuálních charakteristikách.

Z důvodu porovnání a inspirace, pravděpodobně nejkreativnějším člověkem všech dob, jsem pracovala s knihou Myslet jako Leonardo da Vinci. Z mistrových poznámek, které jsou v podstatě zaměřeny na seberozvoj (kompetence ve vztahu k sobě) mě oslovilo zejména **myšlení celým mozkem**. Některé z technik dotýkajících se rozvoje celkové výkonnosti mozku, spojováním funkcí obou mozkových hemisfér, jsem popsala v rámci této práce. Na prvním místě mezi technikami, kterými by svoji kreativitu chtěla rozvíjet, uvedla jednu z nich taky nejvíc kreativní Petra. Jednalo se o **kresbu pravou mozkovou hemisférou** (sama ji popsala jako „kresbu pravou a levou mozkovou hemisférou“). Při této technice dochází k částečné eliminaci, většinově dominantního, vlivu levé mozkové hemisféry, současným zapojením hemisféry pravé. Tato technika je mimořádně účinná a má silný přesah do dalších oblastí vnímání člověka, včetně odstraňování psychických bloků.

Dále se jedná o praktické **využívání obourukosti**. Leonardo da Vinci (sám obouruký) v tomto ohledu doporučoval žonglování. Obou rukou se však dá snadno využívat při mnoha obvyklých denních i pracovních činnostech. Nabízí se otázka, proč je v naší společnosti pravá mozková hemisféra silně podužívaná, zatímco levá často svým obsahem až „přetéká“. Vždyť přece není tajemstvím, že se lidské tělo, k zachování fyzického i duševního zdraví, potřebuje po vychýlení, navracet zpět do stavu rovnováhy. Není snad mozek jeho součástí?

„Přizpůsobení znamená pasivní utváření sebe samého podle kultury, v souladu s vnějším prostředím. Co když jde ale o chorou kulturu?“ (Maslow, 2021, s. 265)

Současně přikládám význam **zjemňování smyslů**, protože je to způsob, jak vnímat a přijímat o mnoho více (důležitých) informací, což nám může být nápomocné nejen při kreativní tvorbě, ale taky v mnoha dalších situacích. Tato oblast je v soudobé společnosti,

dle mého názoru, podstatně zanedbávána. Líbí se mi představa respondentky Barbory, která se dotýká místnosti, jež by rozvíjela smyslové vnímání.

S rozvinutou Leonardovou vnímavostí a jeho nesmírnou kreativitou, koreluje pak pojetí kreativity jako součásti „běžné výbavy naší emoční inteligence“. (Žák, 2017, s. 158)

Srovnáním toho, jak by si respondentky přály svoji kreativitu v rámci podnikového vzdělávání rozvíjet, s podnikovým vzděláváním, které jim je (nebo vůbec není) zaměstnavateli nabízeno, jsem dospěla ke konstatování, že se až na výjimku Barbory, nejedná o uspokojivý stav.

V otázce zabývající se vlivem velikosti osobního prostoru na kreativitu a toho jaký prostor zaměstnanci ve smyslu jeho velikosti upřednostňují, se projevila mezi nejvíce kreativními respondentkami potřeba většího prostoru. Tento prostor byl označován jako nekonečný (nekonečno), tedy venkovní a nebo prostor uvnitř, o velikosti jedné místnosti. To koreluje s reakcemi respondentek v rámci otázky, která se týkala prostředí podporujícího kreativitu, ve které uváděly: kontakt s přírodou, klid, světlo... V odpovědích dotýkajících se vlivu velikosti osobního prostoru na kreativitu se však současně vynořil i **prostor vnitřní**, jehož vliv byl označen ve vztahu ke kreativě jako **zásadní**. Dále se mezi odpověďmi objevil prostor ve smyslu místnosti „kde se meze nekladou“.

Pouze jediná respondentka uvedla, že na její kreativitu „nemá moc její osobní prostor velký vliv“.

Touto otázkou jsem směřovala současně k zamyšlení nad tím, v jakých rozestupech (formaci) by měli být od sebe vzdáleni účastníci např. technik s pevně stanovenými pravidly (brainstorming apod.), aby se mohli maximálně otevřít a uvolnit svoji kreativní produkci. Často používané uskupení v zasedacích místnostech kolem stolu nebo vedle sebe v lavicích, se mi totiž nejeví jako nejvhodnější. V této souvislosti by, mimo jiné, mohly hrát svou roli také aktuální vztahy, minimálně sobě nejbliž posazených lidí. Podstatná většina kreativců potřebuje mít okolo sebe v době svojí kreativní produkce mnohem větší prostor, což prokázal i tento výzkum.

Pokud by tyto techniky probíhaly v místnosti, jeví se mi jako nejlepší, aby to byla místnost dostatečně velká, prosvětlená, celkově navozující pocit klidu a bezpečí, ve které si každý

člověk nalezne individuální místo, v závislosti na svém aktuálním rozpoložení (žádné stoly jen židle). **Svoboda** patří mezi hodnoty, které mají pro kreativní osobnost prvořadý význam. Navíc absence obvyklých zasedacích pravidel, by tak mohla kreativitu zúčastněných posílit i sama o sobě.

Domnívám se, že se kreativitě a jejímu rozvoji přes její status klíčové kompetence, věnuje v podnikovém vzdělávání (ale i formálním školním vzdělávání) neadekvátně málo pozornosti. V této oblasti se sice dělají drobné batolecí krůčky, ale my žijeme v době čtvrté průmyslové revoluce a vyhlížíme už pátou. Ve společnosti, kde se všechno neustále mění a sprintem ubíhá kamsi – drobné krůčky prostě nestačí.

Seznam použitých informačních zdrojů (tištěné)

BELZ H., SIEGRIST M. Klíčové kompetence a jejich rozvíjení. Praha: Portál, 2015. 375 s. ISBN 978-80-262-0846-4.

BRUNZ, J., Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců v podniku. Bradlec: Bakalářská práce, 2015. 58s.

CLEGG, B. Procvičování paměti a kreativity. Brno: CP Books, a. s., 2005. 104 s. ISBN 80-2510-548-2.

ČAVOJOVÁ, Vladimíra. Svoboda myšlení aneb kreativita (ne)všedních dnů. Olomouc: ČASP o.s. 2013. Sborník abstraktů.

ČERMÁKOVÁ, K. Guilfordův test neobvyklého použití a jeho auditivní varianta. Olomouc: Univerzita Palackého v Oloumouci, 2022.

DVOŘÁK, I. Kreativita a snění. Olomouc: Univerzita Palackého v Oloumouci, 2014.

GELB M. J. Myslet jako Leonardo da Vinci, Praha: Ikar, 2006. 334 s. ISBN 80-249-0620-1.

HENDL, J. Kvalitativní výzkum. Praha: Portál, 2008. 404 s. ISBN: 978-80-7367-485-4

HRONÍK, F. Rozvoj a vzdělávání pracovníků. Praha: Grada, 2007. 240 s. ISBN: 978-80-247-1457-8.

KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 3. vyd. Praha: Management Press, 2001, 367 s. ISBN 80-726-1033-3.

KYSELÁ, L. Využití jógy v současné společnosti. Praha: Pražská vysoká škola psychosociálních studií, 2015

MASLOW, A. H. Motivace a osobnost. Praha: Portál, 2021. 355 s. ISBN 978-80-262-1728-2.

Mladá veda. Prešov: Vydavatel'stvo UNIVERSUM, 2017. Číslo 6. ISSN 1339-3189.

NEKUDA, R. Restart kreativity. Brno: Jan Melvil Publishing, 2020. ISBN 978-80-7555-111-5.

PRŮCHA, J. , VETEŠKA J. Andragogický slovník. Praha: Grada Publishing, 2014. 320 s. ISBN 978-80-247-8993-4.

PRŮCHA, J. , WALTEROVÁ E., MAREŠ J. Pedagogický slovník. Praha: Portál, 2003. 322 s. ISBN 80-7178-772-8 .

Svět nadání. Časopis o nadání a nadaných. Číslo 2, ročník II., 2013.

SALE, J. Mapping Motivation. New York: Routledge, 2016. 210 s. ISBN 978-1-4724-5927-5.

VETEŠKA J. Přehled andragogiky. Praha: Portál, 2016. 319 s. ISBN 978-80-262-1026-9.

VETEŠKA, J. a kol., 2017. Kompetence studentů a absolventů škol – teoretická východiska a příklady dobré praxe. Praha: Česká andragogická společnost. 179 s. ISBN 978-80-906894-0-4.

VETEŠKA J., TURECKIOVÁ M. Kompetence ve vzdělávání a strategie profesního rozvoje. Praha: ČAS, z. s., 2020. 178 s. ISBN 978-80-907809-1-0.

VETEŠKA J., VACÍNOVÁ, T. et al. Aktuální otázky vzdělávání dospělých. Praha: UJAK Praha, 2011. 204 s. ISBN: 978-80-7452-012-9.

WHITAKER, A. Kreativní myšlení. Praha: Dobrovský, 2017. 288 s. ISBN 978-80-7390-574-3.

ŽÁK, P. Kreativita a její rozvoj. Brno: Motiv Press, 2017. 342 s. ISBN 978-80-87981-23-8.

Seznam použitých informačních zdrojů (elektronické)

- 10 her a cvičení, jak rozvinout kreativitu [online]. © 2022 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: <https://zijaspešne.cz/10-her-a-cviceni-jak-rozvinout-kreativitu/>
- Arteterapie [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: <https://www.arteterapie.cz/arteterapie>
- BETH, A. Career Anchors [online]. © 2020 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1541461220302937>
- Brainwriting [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: <https://kisk.phil.muni.cz/100metod/brainwriting>
- Citát J.A. Komenského [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: <https://citaty.peoplelovepeople.com/cs/citaty-o-politice/jan-amos-komensky-vzdelani-pri-cloveku-nectnem-je-toliko-jako-sperk-v-rypaku-svine/18-77-18549>
- Cover story [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: <https://kisk.phil.muni.cz/100metod/cover-story>
- Dovednosti na prvním místě [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: <https://degreed.com/experience/cs/>
- Eneagram [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: <https://psychologie.cz/enneagram-devet-tvari-cloveka/>
- Enovation [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: <https://www.enovation.cz>
- Charta diverzity [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: <https://diverzita.cz/cs/diverzita>
- Improve childrens learning [online]. © 2011 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: <https://www.psychologytoday.com/us/blog/the-moment-youth/201109/mistakes-improve-childrens-learning>
- Jak se Škoda dostala do koncernu Volkswagen [online]. © 2021 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/ekonomika/jak-se-skoda-dostala-do-koncernu-volkswagen-smlouva-byla-podepsana-pred-30-lety-36949>

JELÍNEK, M. Live is life [online]. © 2023 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z:

<https://www.youtube.com/watch?v=SM8QNK-zRpA>

Kolbův cyklus [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z:

https://wiki.rvp.cz/Knihovna/1.Pedagogick%C3%BD_lexikon/K/Kolb%C5%AFv_cyklus

KÖNIGOVÁ, M. Tvořivost: techniky a cvičení. Praha: Grada, 2007, 188 s.

ISBN 978-80-247-6606-5.

Kreativita [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z:

<https://www.eduin.cz/clanky/kreativita-je-zakladni-lidska-potreba-nejlepe-ji-dokaze-rozvijet-stejne-jako-jine-oblasti-empaticky-ucitel/>

Kreslení pravou mozkovou hemisférou [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z:

<https://www.atelier-zebra.eu/kresleni-pravou-mozkovou-hemisferou/>

Lidé a kultura [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: <https://reporting.skoda-auto.cz/culture>

Live is life [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z:

<https://www.youtube.com/watch?v=SM8QNK-zRpA>

Mladá věda [online]. © 2017 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z:

https://www.mladaveda.sk/casopisy/15/15_2017_05.pdf

Motivace [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: <https://hn.cz/c1-53049350-motivace-jako-klicova-podminka-pro-efektivni-vzdelavani>

Motivační mapy [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: <https://motivacnimapy.cz/motivacni-mapy/>

Motivational maps [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: motivationalmaps.com

New Approaches in Education [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z:

<https://ff.upce.cz/ve-spanelsku-se-konala-7-mezinarodni-konference-new-approaches-in-education>

Poslední večere. Leonardo da Vinci [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z:

<https://slavneobrazy.cz/cs/vinci-leonardo-posledni-vecere-ido-3032>

Pracovní well-being [online]. © 2022 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z:
<https://download.scio.cz/wellbeing/review.pdf>

PROCHÁZKOVÁ, T. Teorie motivace [online]. © 2018 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z:
<https://www.mentem.cz/blog/teorie-motivace/>

SCAMPER [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z:
<https://www.mindtools.com/ao2rt8j/scamper>

SCAMPER method [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z:
<https://www.interaction-design.org/literature/article/learn-how-to-use-the-best-ideation-methods-scamper#:~:text=%20is%20an%20acronym%20formed,helps%20you%20explore%20new%20possibilities>

SMOULA, T. Nepřekonatelné nápady [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z:
https://1url.cz/@zivotni_postoj

Sociologická encyklopedie [online]. © 2018 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z:
<https://encyklopedie.soc.cas.cz/>

Strategie 2030 [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z:
<https://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/strategie-2030>

Strategie vzdělávání [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/vzdelavani/dalsi-vzdelavani/strategie-celozivotniho-uceni-cr>

TENKL, M. Kirkpatrickův čtyřúrovňový model [online]. © 2014 [cit. 2024-06-25].
Dostupné z: <https://www.evaltep.cz/inpage/kirkpatrick/>

TIPTON, T. Reforma vzdělávání v Singapuru [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25].
Dostupné z: <https://www.eduin.cz/clanky/v-singapuru-probiha-komplexni-systemova-reforma-vzdelavani-ve-spolupraci-s-mit-teresa-tipton-2-cast/>

Učitelé a AI [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z:
<https://www.ukforum.cz/rubriky/academia/9058-ucitele-zkousejte-si-ai>

Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z:
<https://www.businessinfo.cz/navody/vzdelavani-a-rozvoj-zamestnancu/2/>

Wellbeing jako nový koncept péče o zdraví [online]. © 2021 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: https://www.ey.com/cs_cz/health/wellbeing-jako-novy-koncept-pece-o-zdravi-vite-jak-zmerit-jestli-se-mate-dobre

What is brainwriting [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: <https://miro.com/brainstorming/what-is-brainwriting/>

Znalostní společnost [online]. © 2024 [cit. 2024-06-25]. Dostupné z: https://wiki.rvp.cz/Knihovna/1.Pedagogick%C3%BD_lexikon/Z/Znalostn%C3%AD_spole%C4%8Dnost

Seznam příloh

Příloha č. 1 Dotazník KREATIVITA varianta A (čas na vyplnění 35 min.)

Příloha č. 2 Dotazník KREATIVITA varianta B (čas na vyplnění 24 hod.)

Příloha č. 3 Motivace

Příloha č. 4 Metody a cvičení ovlivňující kreativitu (s dopadem na zdraví, sebepoznávání a soustředěnou pozornost)

Příloha č. 5 Další moderní techniky a přístupy rozvíjející kreativitu

Přílohy

Příloha č. 1 Dotazník pro zaměstnance (včetně bodového hodnocení)

Dotazník KREATIVITA varianta A a B (čas na vyplnění 35 min. a 24 hod.)

Den a přesný čas, kdy začínáte s vyplňováním dotazníku:

Křestní jméno (nepovinné), pohlaví, věk, aktuálně vykonávaná profese:

Označte křížkem za větou pouze ta konstatování, která s Vámi souzní. V případě požadavku, prosím, odpovězte na otázky.

1. Považuji sám/a sebe za velmi citlivého člověka. (1 bod)
2. Zajímám se aktivně o svůj osobní rozvoj. Dalo by se říct, že osobní rozvoj je součástí mého životního stylu. V případě kladné odpovědi - jakými způsoby se rozvíjíte? (1 bod)
3. Mám rád svůj klid a jistotu.
4. Lidé, kteří se mnou přicházejí do styku, mne označují jako empatického člověka. (1 bod)
5. Poměrně často svůj názor nakonec přizpůsobím názoru druhých.
6. Vytvářím si svůj vlastní názor, nejsem zvenčí snadno ovlivnitelný.
7. Vytvářím si svůj vlastní názor, nejsem zvenčí snadno ovlivnitelný – v případě, že se však dovím nová fakta, která považuji za podstatná, svůj názor zkoriguji. (1 bod)
8. Od malička jsem velmi zvědavý/á. (1 bod)
9. Zajímá mě hlubší podstata pozorovaných jevů. V případě kladné odpovědi – jak se to projevuje? (1 bod)
10. Jsem považován svým okolím za tvořivého člověka. V případě kladné odpovědi – když něco vytváříte, jaké důvody vás k tomu vedou? Jakými způsoby se Vaše kreativita projevuje? (1 bod)
11. Detaily jsou pro mne důležité. (1 bod)
12. Detailům většinou mnoho pozornosti nevěnuji.

13. Jsem stále otevřený/á novým myšlenkám a informacím. (1 bod)
14. Je mi blízké holistické myšlení, automaticky zařazuji jednotlivosti do celku. (1 bod)
15. Myslím si, že se význam intuice někdy až zbytečně moc přeceňuje.
16. Vážím si své intuice a často se jí řídím. (1 bod)
17. Objevilo se v posledním roce něco, co vás dojalo až k slzám? V případě kladné odpovědi - co Vás v posledním roce dojalo až k slzám? (1 bod)
18. V životě se řídím schématem, že na jednu otázku je jedna odpověď.
19. Mám ve zvyku na jednu otázku hledat často více správných odpovědí. (1 bod)
20. Více než na hledání správných odpovědí se soustředím na tvorbu co možná nejlepších otázek. (2 body)
21. Mám pevnou vůli. V případě kladné odpovědi – uveďte, prosím, příklad(y). (1 bod)
22. Když má někdo jiný názor nebo něco neumí, tak mě to naštve.
23. Nedělá mi problém respektovat druhé lidi. (1 bod)
24. Jak chápete význam slova SMYSL? (význam/smysl. orgány) (2 body)
25. Ve svém volném čase se zajímám o práci (díla) tvořivých lidí. (1 bod)
26. Věnujete se umělecké činnosti? Při kladné odpovědi – jaké jsou oblasti Vaší umělecké činnosti? (1 bod)
27. I když už jsem dospělý/á, jsem stále velmi hravý. (1 bod)
28. Jsem velmi spontánní.(1 bod)
29. Pravdivost je pro mne velmi důležitá. V případě kladné odpovědi, prosím, popište, jaký má pro Vás význam. (1 bod)
30. Jsem v rozhovoru s druhými lidmi otevřený/á, i když mi to nemusí být vždy ku prospěchu. (1 bod)
31. Baví mne dvojznačnost a využívám ji rád ve svém slovníku. (1 bod)

32. Pokud mám myšlenku, kterou považuji za dobrou, jsem ochoten kvůli ní i riskovat. (1 bod)
33. V nové situaci se snadno přizpůsobuji. (1 bod)
34. a) Rád/a si znalosti ověřuji praktickou zkušeností. (1 bod)
34. b) Věřím zkušenějším, sám/a si znalosti praktickou zkušeností příliš neověřuji.
35. Mám smysl pro humor. (1 bod)
36. Vyberte jednu ze tří následujících možností:
- a) často vzpomínám a ohlížím se do minulosti
- b) moje myšlenky směřují většinou k budoucnosti (1 bod)
- c) jsem praktický/á, takže se zajímám nejvíc o to, co je právě nyní
37. Baví mne hledat stále nové výzvy. (1 bod)
38. Jak vnímáte chybu? (jako součást učení - 1bod)
39. Co Vám udělá největší radost? (doplňující otázka – odpověď je zařazena v profilu - 0 bodů)

Praktická (doplňková) část

40. Představte si, že jste právě vystoupili na vrchol vysoké hory. Jste ještě po náročném výstupu lehce zadýchaní, ale nesmírně šťastní. Navíc právě v tuto chvíli zapadá slunce. Je to ta nejnádhernější hra nebe, jakou jste doposud spatřili. Víte, že s cestou dolů si nemusíte dělat žádné starosti. Uvnitř hory se pro vás v okamžiku, kdy ho přivoláte, objeví příjemný kamenný výtah, který vás bezpečně dopraví zpátky. Můžete tu zůstat tedy tak dlouho, jak si jen budete přát...

Popište obraz, který Vás na základě předchozího textu právě napadne. (O, P. SV: 1 - 5 bodů)

41. Napište slovní hříčku alespoň dvou stejných slov avšak odlišného významu zasazených do vět(y). Uved'te tolik možností, kolik Vás bude napadat.
(P: 1 - 5 bodů)

42. Doplňte prosím, následující větu. Uveďte tolik možností, kolik chcete.

Tento kus pole má nějaký Zajíc.....

(P, O: 1 - 5 bodů)

43. Napište co největší počet synonym ke slovu – UVÉST

(synonymum/bod)

44. Pokud si pamatujete nebo vymyslíte rychle nějaký vtip, tak ho, prosím, napište.

(vtip/ bod)

45. Napište, proč jste si vybral/a právě tuto časovou verzi dotazníku. (0 bodů)

Otázky pro nejvíce kreativní respondenty/ky

46. Jaké faktory považujete pro rozvoj Vaší kreativity za klíčové?

47. Které faktory Vaší kreativitu brzdí?

48. Jakými způsoby byste chtěl(a) svoji kreativitu dále rozvíjet?

49. Jaký je vliv velikosti Vašeho osobního prostoru na Vaší kreativitu? Jaký prostor upřednostňujete? (ve smyslu jeho velikosti)

50. Jak by mělo podle Vás vypadat ideální kreativitu podporující prostředí?

Doplňující otázka: Jakými kreativními technikami byste chtěl/a svoji kreativitu dál rozvíjet prostřednictvím podnikového (dalšího) vzdělávání?

Den a přesný čas, kdy končíte s vyplňováním dotazníku:

Mnohokrát děkuji za Vaše odpovědi.

Příloha č. 2 Dotazník KREATIVITA varianta B (čas na vyplnění 24 hodin)

Obsah dotazníku je stejný jako v případě varianty z přílohy č. 1, pouze čas na vyplnění je 24 hod.

Příloha č. 3 Motivace

Maslowova pyramida lidských potřeb



Zdroj: Procházková (2018)

Pyramida amerického psychologa Abrahama Harolda Maslowa představuje pět úrovní lidských potřeb. Tyto potřeby na sebe vzájemně navazují, respektive uspokojení potřeb nižšího stupně, vede podle A. H. Maslowa k růstu potřeb následujícího vyššího stupně. Dále jsou tyto potřeby rozděleny na nedostatkové a růstové. Nedostatkové jsou potřeby 1. – 4. stupně. Růstový je pak 5. stupeň seberealizace/transendence.

1. Fyziologické potřeby – základní stavební kámen pyramidy

Potřeby, které jsou pro člověka životně důležité. Uspokojení těchto potřeb zároveň zajišťuje rovnovážný stav našeho organismu.

Jsou jimi: potřeba jídla, dýchání, pití, spánku, pohybu, rozmnožování, vyměšování ale i například potřeba odstranění bolesti nebo smyslové stimulace.

2. Bezpečí a jistota

Potřeba být v bezpečí a vyhýbat se neznámým ohrožujícím podnětům společně s jejím naplněním v podobě vyhledání jistoty, stability a spolehlivosti tvoří druhý stupeň.

3. Sounáležitost a láska

Potřeba někam patřit, milovat a být milován, touha po intimitě. Od pradávna člověk tvořil skupiny, společenství. A jedním z největších trestů pro něj bylo vyhoštění z tohoto společenství, mj. i z důvodu menší šance na přežití.

4. Uznání a sebeúcta

Potřeba za kterou stojí touha člověka být uznán okolím, stejně jako sám sebou. Dosáhnout vlastní sebeúcty může být také velmi dlouhý životní proces.

5. Seberealizace/ sebetransendence (osobní rozvoj, smysl, kreativita)

Potřeba osobního růstu, rozvoje svého potenciálu, talentu, svých schopností. Vyhledávání estetických zážitků, touha po vědění. Na samotnou špičku Maslow umístil duchovní potřebu, sebetransendenci. (Procházková, 2018)

„Maslow definuje seberealizované osoby jako tvořivé, spontánní, bez předsudků, etické a nezávislé na vnějších autoritách. Ne každý má předpoklady obstát v potřebách seberealizačního charakteru. Pokud ano, přichází naplňování těchto potřeb obvykle až po období středního věku. Podle Maslowa se podaří uspokojit své potřeby růstu pouze u 1 % lidí.“ (Procházková, 2018)

Kariérové kotvy Edgara Sheina

Tyto kotvy jsou výsledkem studia Edgara Sheina, které probíhalo od 60. let 20. století, a bylo zaměřeno na způsoby, kterými lze nejlépe konceptualizovat kariéru dospělých.

„Díky zpětné vazbě a vylepšování, které pokračovalo až do 80. let, vznikl výsledný 40-položkový koncept sebehodnocení (kariérních kotev), který pomáhá dospělým formulovat cíle a aspirace, které mají pro svou kariéru. I přes všechny nedávné turbulentní časy restrukturalizace, zmenšování práv a snižování počtu organizací a pracovních rolí, zůstalo dodnes stejných 8 kariérních kotev.“ (Beth, 2020).

Kariérní kotvy se vyvíjejí společně s člověkem. Představují to, co je pro něj natolik důležité, že se toho nechce vzdát. Promítají se do nich osobní i pracovní zkušenosti.

Kariérní kotvy:

1. autonomie/nezávislost
2. jistota/stabilita
3. technicko-funkční kompetence
4. obecné manažerské kompetence
5. podnikatelská kreativita
6. služba nebo oddanost věci
7. čistá/totální výzva
8. životní styl

(Mladá věda, 2017, číslo 6)

Enneagram

Každý člověk je svébytnou a jedinečnou bytostí se svým vlastním „já“, takže Enneagram nelze brát doslova, ale je ho třeba vnímat jako zjednodušený přehled.

Enneagram vznikl před mnoha lety, neví se přesně kde, snad ve starověkém Řecku. Snaží se zachytit, popsat a aspoň v rámci možností zevšeobecnit a zpřehlednit jedinečnou lidskou podstatu na základě devíti vnitřně souvisejících vzorců, jakožto hlavních témat konkrétní lidské osobnosti.

Každý z těchto typů má svoje silné a slabší stránky, ale i možnosti rozvoje. Není mezi nimi žádný dokonalý typ ani žádný horší nebo lepší než typy ostatní.

Jedná se o tyto typy: Perfekcionista, Dárce, Performer, Romantik, Pozorovatel, Loajální skeptik, Požitkář, Ochránce, Mediátor. Enneagram se stal jednou z součástí motivačního modelu – 9 motivátorů (psychologie.cz).

Příloha č. 4 Metody a cvičení ovlivňující kreativitu (s dopadem na zdraví, sebezpoznávání a soustředěnou pozornost)

Cvičení: Pohádka o Červené Karkulce trochu jinak

Jedná se o velmi zábavné cvičení se kterým jsem se seznámila v rámci svého studia arteterapie. Je zaměřeno na v člověku zakódované vnímání barev a na rozpoznávání jejich významu **vlastním prožitkem**.

Použitý materiál: papír, propiska

Čas: záleží na počtu účastníků (nepřekročíme ale 35 min.)

Na začátku cvičení si v duchu vybavíme známou pohádku O Červené Karkulce. Lehce jen tak pro radost si ji můžeme zopakovat i nahlas.

Zadání: Představte si, jak by asi reagoval vlk, kdyby v lese potkal Karkulku a ona na sobě měla:

bílé, žluté, zelené, světle a tmavě modré, fialové, černé atd. - šatičky, čepec, boty (účastníci si jednotlivé barvy zapisují na papír)

Jak oproti tomu působí klasická červená barva?

Závěrem shrneme působení barev, zjistíme, že je všichni v zásadě vnímáme velmi podobně. (Nehovořím o situaci, kdy se nám v mysli spojí barva se silným pozitivním/negativním prožitkem, který toto vnímání může ovlivnit).

Lze se taky zmínit o využívání/zneužívání „řeči“ barev v nejrůznějších reklamách atd.

Závěrem je ještě dobré připomenout, že lidé žijící v odlišných kulturách mohou působení barev vnímat odlišně.

Cvičení: Masky

Materiál: čtvrtky, barevné papíry natrhané na čtverečky, nůžky, lepidlo

Úkol je inspirovaný starořeckým divadlem a maskami (personami), které se dávaly před obličej. Cílem je, aby si každý vytvořil svojí vlastní masku, která ho reprezentuje a pokryl ji barvami, které jsou mu blízké.

Následuje společná diskuse a úvahy (individuální nebo skupinové) nad maskou a barvami, které na ní jsou zastoupeny nebo naopak chybí (barva zrcadlí emoce).

Cvičení: **Zapouštění barev**

Materiál: čtvrtky, vodové nebo akvarelové barvy, štětce

Účastníci malují svůj obraz na vlhkou plochu (nejčastěji čtvrtku). Zapouštějí barvy do sebe. Co po jeho domalování spatří? Do jaké formy se (**právě pro ně – právě teď**) zhmotní obyčejné cákance barvy? Jaké poselství jim jejich obraz přinese?

Cvičení: **Moje nohy**

Materiál: čtvrtky, štětce, potřeby na malování podle vlastního výběru

Jedná se už o složitější cvičení s hlubším terapeutickým přesahem, kdy si účastníci napřed obkreslí na jednu čtvrtku levou a pak na druhou čtvrtku pravou nohu. Následně je vybarví (vodovkami, temperami, akvarelovými barvami, voskovkami, pastelkami, akrylem) zkrátka tím na co budou mít právě chuť a co je přitáhne.

Následná diskuse je obvykle velmi zajímavá a pro účastníky hodnotná, protože konečné výtvořky až s pozoruhodnou přesností odrážejí jejich skutečné sebevnímání.

Na začátku tohoto cvičení je dobré provést krátkou meditaci.

Cvičení: **Mosty**

Toto skupinové cvičení je velmi účinné při vzájemném stmelování lidí, hluboké relaxaci a celkovém uzemnění tj. procítění kontaktu s fyzickou realitou.

Materiál: keramická hlína, podložky na stůl, šátek na oči

Účastníkům jsou zavázány oči a jsou náhodně rozděleni do dvojic. Tyto dvojice sedí u stolu proti sobě, vzájemně na dosah. K dispozici mají keramickou hlínu ze které mají za úkol vytvořit společný most. V celém procesu dochází k citlivému vnímání spolutvořícího partnera.

Jedná se o velmi zajímavé cvičení na jehož závěru si všímáme toho, jaké má konkrétními dvojicemi vytvořený most, charakteristiky. Např. jak moc je tento most dlouhý (od jednoho k druhému vzdálený), jak je pevný, silný, stabilní...apod.

Kresba pravou mozkovou hemisférou

Tato technika je pro kreativní jedince pravým požehnáním. Sama jsem ji absolvovala v rámci kurzu kresby pravou mozkovou hemisférou a nestačila se divit jejím účinkům.

Pro člověka, který nemá (z nejrůznějších důvodů) právě odvalu kreslit, je to báječná možnost, jak tento strach a nesvobodu opustit.

A co je to tedy za metodu?

Jak napovídá název (kresba pravou mozkovou hemisférou) jedná se o způsob kresby, kdy se snažíme o eliminaci rušivého vlivu levé mozkové hemisféry na naši tvorbu. Důvodem je to, že chceme skutečně tvořit a ne stále poslouchat blokující kritické poznámky naší levé (logické) mozkové hemisféry. Je to ta chvíle, kdy jí svojí činností říkáme: “Sice úplně nespi, ale trochu si odpočiň a dej taky nějaký prostor své pravé mozkové polovičce.“

Ale jak toho docílit?

Materiál: papír (pro začátek lehce průhledný), tužky různých tvrdostí a pro začátek mřížku souměrnosti

Účastníci tréninkového programu udělají za jeden jediný den takový pokrok, že marně budou srovnávat svoji práci, kterou namalovali na začátku před samotnou výukou a po ní.

Na samém počátku budou pracovat s mřížkou souměrnosti, kterou si zasunou pod papír.

Následně z důvodu zmatení levé mozkové hemisféry, dostanou k překreslení obrázků (tvořených čárami), který otočí vzhůru nohama.

Budou tedy překreslovat „pouze“ vzájemné vztahy mezi jednotlivými čarami. Po dokončení tohoto prvního úkolu obrázek otočí vzhůru nohama a uvědomí si, že vlastně celkem obstojně namalovali například podobu člověka... a odblokovávání začíná.

Pokračují v podobném duchu na dalších a dalších stále složitějších obrázcích, které už časem nepotřebují přetáčet. Dostávají se postupně i k plastické kresbě.

Příloha č. 5 Další moderní techniky a přístupy rozvíjející kreativitu

Brainwriting

Je kreativní metoda zaměřená na tvorbu nových nápadů podobně jako brainstorming. Probíhá velmi podobně, ale s tím rozdílem, že je v písemné podobě. Ta pak zajišťuje produkci nápadů od všech účastníků, tedy i těch kteří se tolik neprojeví v rámci kolektivu. Stejně tak je užitečný v případech citlivých témat.

Všichni účastníci zapisují svoje nápady na lístečky, které se nakonec hromadně čtou. Dál se už pracuje podobně jako u brainstormingu. Brainwriting může být opakován tolikrát, kolikrát je potřeba. Může se jednat o časově méně náročnou metodu. Nejznámější metodou je metoda 6-5-3.

Postup:

Účastníci jsou rozdělení do skupin po 6 lidech, přičemž každý z nich vymyslí během 5 minut minimálně 3 nápady. Délka trvání této formy bývá obvykle 30 minut. Za tuto dobu by tímto způsobem tedy měla vzniknout zhruba stovka nápadů.

1. Utvoříme skupiny (6 lidí). Každý člen má k dispozici svůj papír a psací potřeby.
2. Určíme facilitátora, který se mj. může brainwritingu účastnit taky.
3. Za dobu 5 minut by každý člověk měl na papír zaznamenat minimálně **3 nápady vztahující se k zadanému problému**.
4. Následně všichni předají svůj rozepsaný papír tomu, kdo sedí na levé straně. Tento člověk má tedy před sebou papír se **3 cizími nápady**.
5. Opět připíše během následujících 5 minut svoje **3 nové nápady (může se nechat inspirovat i těmi napsanými)**.
6. V okamžiku, kdy se vystřídají všichni účastníci (papíry se vrátí k **původním majitelům**), tak **brainwriting končí**.
7. Všechny nápady se přečtou, mohou se roztrdit podle různých hledisek a vyberou se ty nejlepší.
8. A nová inspirace k danému problému/produktu/službě je na světě! (kisk.phil.muni.cz)

Cover story (vizualizace budoucnosti v podobě obálky)

Jedná se o metodu, kterou můžeme navrhnout, společně s dalšími lidmi, vizi svojí organizace nebo služby a to navíc hravě a efektivně. Představujeme si v ní naše hypotetické úspěchy navržením fiktivní obálky časopisu.

Cíl: podnícení v lidech nových představ o budoucnosti a ulehčení sladění na společné vizi

Čas: 40 – 90 minut

Papír, propiska nebo vizualizační nástroj - Miro, Mural. (kisk.phil.muni.cz)

Postup:

1. „**Nakreslete si šablonu**, která bude obsahovat **šest sekcí**:
 - **obálku** představující příběh úspěchu,
 - **titulky** vyjadřující podstatu příběhu,
 - **postranní panely** odhalující zajímavé aspekty příběhu,
 - **citáty** související s příběhem,
 - **brainstorming** poukazující na počáteční nápady,
 - **obrázky** sloužící k podpoře obsahu ilustracemi.
2. Požádejte účastníky, aby si pět minut **samostatně promýšleli ideální budoucnost**. Představivosti se meze nekladou, nápady nemusí být založené na realitě.
3. Rozdělte účastníky do skupin po 2–6 členech a vyzvěte je, **aby spolu sdíleli své nápady**. Ujistěte se, aby měla každá skupina šablonu, do které si **po vzájemné dohodě zakreslí tu nejideálnější vizi**.
4. Požádejte skupiny, aby **prezentovaly svou vizi budoucnosti** ostatním.
5. Sledujte prezentace a **hledejte podobnosti opakujících se témat**. Dále se všemi **diskutujte** o svých pohledech, postřezích a obavách.

Tato hra je o vyprávění příběhu o snu, který se již stal. Vyzvěte tedy účastníky, aby při popisu používali minulý čas.“ (kisk.phil.muni.cz)

Metoda SCAMPER (technika laterálního myšlení)

Metoda SCAMPER je založena na otázkách a je jednou z technik laterálního myšlení.

Tedy myšlení pro které neplatí žádná pevná pravidla. Se spoustou otázek v této kreativní metodě přišel, již v souvislosti s brainstormingem zmíněný, Alex Osborn. Bob Eberle pak tyto otázky uspořádal do podoby SCAMPER, jakožto *mnemotechnické pomůcky*.

Tato metoda nás vede k tomu, abychom si kladli 7 zásadních otázek různých typů. Tyto otázky v souvislosti s konkrétními odpověďmi, pak vedou k našemu lepšímu pohledu dotýkajícího se způsobů, jak zlepšovat a inovovat dosavadní nápady/produkty/slужby/problémy.

S – substitute (náhrada/náhradník)

C – combine (kombinovat)

A – adapt (přizpůsobit)

M – modify (modifikovat)

Put - to other use (k jinému použití)

E – eliminate (eliminovat)

R – reverse (obráceně) (interaction-design.org)

Mnemotechnickou pomůcku SCAMPER využíváme, abychom zformulovali co nejvíce otázek a potenciálních odpovědí. Otázky pokládáme ke každému písmenu. Podle všeho nevyužijeme každý z našich okamžitých nápadů, nicméně pravděpodobně mezi nimi nalezneme i značnou část těch životaschopných.

Například:

„S (substitute) - Nahradit

- Jaké materiály nebo zdroje můžete nahradit nebo vyměnit za účelem vylepšení produktu?
- Jaký další produkt nebo proces byste mohli použít?
- Jaká pravidla byste mohli nahradit?
- Můžete tento produkt použít někde jinde, nebo jako náhradu za něco jiného?
- Co se stane, když změníte své pocity nebo postoj k tomuto produktu?

C (combine) - Kombinovat

- Co by se stalo, kdybyste tento produkt zkombinovali s jiným, abyste vytvořili něco nového?
- Co když kombinujete účely nebo cíle?
- Co byste mohli zkombinovat, abyste maximalizovali využití tohoto produktu?
- Jak byste mohli spojit talent a zdroje, abyste vytvořili nový přístup k tomuto produktu?

A (adapt) - Přizpůsobit

- Jak byste mohli přizpůsobit nebo upravit tento produkt, aby sloužil jinému účelu nebo použití?
- Jaký je další produkt?
- Koho nebo co byste mohli napodobit, abyste přizpůsobili tento produkt?
- Co jiného je jako váš produkt?
- Do jakého jiného kontextu byste mohli zařadit svůj produkt?
- Jaké další produkty nebo nápady byste mohli použít pro inspiraci?

M (modify) - modifikovat

- Jak byste mohli změnit tvar, vzhled nebo dojem vašeho produktu?
- Co byste mohli přidat k úpravě tohoto produktu?
- Co byste mohli zdůraznit nebo vylepšit, abyste vytvořili větší hodnotu?
- Jaký prvek tohoto produktu byste mohli posílit, abyste vytvořili něco nového?

P (put to other use) - dát k jinému použití

- Můžete tento produkt použít někde jinde, možná v jiném odvětví?
- Kdo jiný by mohl tento produkt používat?
- Jak by se tento produkt choval jinak v jiném prostředí?
- Mohli byste recyklovat odpad z tohoto produktu a vytvořit něco nového?

E (eliminate) - Odstranit

- Jak byste mohli tento produkt zefektivnit nebo zjednodušit?
- Jaké funkce, části nebo pravidla byste mohli odstranit?
- Co byste mohli podcenit nebo zmírnit?
- Jak byste to mohli udělat menší, rychlejší, lehčí nebo zábavnější?
- Co by se stalo, kdybyste odebrali část tohoto produktu? Co byste měli na jeho místě?

R (reverse) – Obrátit (zvrátit)

- Co by se stalo, kdybyste tento proces obrátili nebo seřadili věci jinak?
- Co když se pokusíte udělat přesný opak toho, o co se teď pokoušíte?
- Jaké komponenty byste mohli nahradit, abyste změnili pořadí tohoto produktu?
- Jaké role byste mohli obrátit nebo vyměnit?
- Jak byste mohli reorganizovat tento produkt?“ (mindtools.com)