

**A 3.3. Platforma educationala online pentru sprijin
Resurse pentru dezvoltarea unui management instituțional antreprenorial de calitate în școli
defavorizate**

CREATIVITATEA ȘI STILUL DE CONDUCERE



CONTEXTUL ACTUAL

- ▶ Societatea contemporană se caracterizează printr-o complexitate economică dinamică, resimțită în toate domeniile existențiale care o formează.
- ▶ Contextul actual impune mutarea accentului de pe problemele conducerii în general pe cele ale **conducerii eficiente** în special sau pe cele care privesc descoperirea de noi stiluri de conducere, adecvate noii tendințe a societății moderne.



ROLUL CONDUCATORULUI

- ▶ Așa cum remarcă W. Bennis „*rolul conducătorului a devenit infinit mai complex, el fiind acum centrul unui set deosebit de multicolor de presiuni și de roluri.*”
- ▶ *El conduce o organizare complexă; sarcina lui este de a coordona, negocia, motiva și integra.*
- ▶ *În mod firesc, el trebuie să aibă știința și competența de a produce împrejurările în care cei mai capabili oameni să-și poată realiza aptitudinile, să-și poată coordona eforturile, rămânând angajați față de scopurile organizaționale și integrându-și eforturile astfel încât nici unul dintre aceștia, lucrând singur, nu le-ar putea depăși.”*

CREATIVITATEA

- Problema conducerii eficiente a fost îndelung analizată și studiată în ultima perioadă, fiind considerată factorul principal ce stă la baza dezvoltării unei organizații.
- Fenomenul complex al creativității este definit și explicat prin încercările de a descifra factorii și variabilele care o caracterizează.
- Există o serie de studii care încearcă să stabilească, pe baza unor date statistice corelaționale și de analiză-factorială, relațiile dintre diferiți factori precum cei cognitivi și de mediu și trăsăturile personalității.

CREATIVITATEA

- Creativitatea este un fenomen care se află sub acțiunea mai multor factori psihici, sociali și biologici.
- Dintre factorii psihici ai gândirii ce au o influență mare asupra comportamentului creativ, enumerăm:
 - **Flexibilitatea** este considerată cel mai important factor psihic cognitiv al creativității, reprezentând modificarea rapidă a procesului gândirii atunci când se cere și cuprinde o restructurare ușoară a vechilor legături în conformitate cu cerințele noii situații.


CREATIVITATEA

- **Originalitatea** este cea mai specifică caracteristică a gândirii creatoare fiind rezultanta a doi factori: independența de gândire (nonconformismul) și imaginația creatorare puternic dezvoltată.
- **Inteligența** intervine în decursul întregului proces de creație. Ea este preponderentă în faza premergătoare, când analizează datele problemei pe care urmează să o rezolve, dar și în faza finală când datele obținute sunt verificate, confruntate cu ipotezele și sunt trase concluziile.
- **Fluența creativă** - dacă în cazul gândirii convergente intervin: raționamentul logic, informațiile și experiența acumulată; în cazul gândirii divergente, rolul principal revine fluidității asociative și ideative, originalității, flexibilității, sensibilității la probleme și capacității de redefinire. Fluiditatea se regăsește atât în gândirea reproductivă, cât și în gândirea creatoare, fiind strâns legată de originalitate.



CREATIVITATEA

- ▶ Vorbim despre rodul creativității ori de câte ori avem o idee nouă, inovativă, originală sau pur și simplu o perspectivă diferită asupra unei probleme vechi.
- ▶ Dar asta nu înseamnă că aceasta ar fi un termen abstract prin care definim absolut tot ce este diferit de lucrurile comune, ci că este rezultatul unui tip distinct de gândire, și anume gândirea creativă.



ROLUL CREATIVITĂȚII ÎN CONTEXTUL INSTITUTIONAL

- ▶ Având în vedere provocările cu care se confruntă organizațiile în ziua de azi, relevanța creativității pentru rezolvarea problemelor, luarea deciziilor, cercetarea și dezvoltarea, este clară.
- ▶ Pentru a rămâne competitive, firmele și organizațiile nu mai pot urma doar formulele și teoriile existente și testate. Acestea trebuie să fie capabile să producă și să fie receptivă la inovare, termen care este sinonim cu creativitatea, având în vedere contextul organizațional.

ROLUL CREATIVITĂȚII ÎN CONTEXTUL INSTITUTIONAL

- ▶ În acest angrenaj, creativitatea umană este considerată a fi un factor fundamental ce stă la baza progresului social. Deși admitem că toate aspectele implicate în sfera organizațională se află într-un fel sau altul sub impactul factorului creativitate, considerăm că și influența managementului organizațional acționează direct asupra performanței membrilor organizației și indirect asupra comportamentelor acestora pentru a excela în activitatea profesională.
- ▶ Ne-am obișnuit să privim creativitatea doar din punct de vedere artistic sau din acela al descoperirilor științifice. Gândirea trebuie să rămână deschisă către diferite posibilități. Învățarea continuă din surse improbabile, domenii industriale diferite, fie ele vechi sau noi, poate conduce managerii spre realizarea unei conexiuni noi între elemente care, până în acel moment, nu fusese făcută nicio legătură.



CREATIVITATE-STIL CONDUCERE

- ▶ Pentru a conduce în mod creativ, managerilor li se cere să fie flexibili în gândire, să genereze cu rapiditate un număr mare de idei, să poată folosi o mare varietate de metode de abordare a problemelor, să se poată adapta ușor la schimbări.
- ▶ Managerii creativi se caracterizează prin originalitate și intuiție, nu numai în gândirea celor mai potrivite metode de abordare a problemelor, ci și în inventarea metodelor și în descoperirea problemelor.

CONDUCEREA EFICIENTĂ

- ▶ Alegerea corectă a stilului de conducere este esențială în condițiile managementului contemporan, iar reușita grupului de lucru este strans legată de o analiză corectă și de aplicarea unui stil de conducere corespunzător.
- ▶ Liderul care practică un stil de conducere eficient nu se poate limita la măsuri formale, de tip administrativ, ci acționează prin intervenții la nivelul colectivelor pe care le are în subordine, care merg până la măsuri de influențare sau chiar schimbare a motivației, atitudinilor și comportamentelor.
- ▶ Creativitatea nu respectă un anumit tipar, o structură binecunoscută. Scopul creativității la locul de muncă este obținerea unuia sau mai multor concepte care sa permită constituirea uneia sau mai multor soluții la o problemă dată sau introducerea unei varietăți de idei noi, a căror natură nu a fost definită în prealabil.

CREATIVITATE - CONDUCERE

- ▶ Relația creativitate-conducere se poate exprima prin legătura între: desfășurarea unei activități creatoare a unui grup și de cum este condusă activitatea lor. Conducerea eficientă presupune folosirea aptitudinilor creatoare ale participanților la fixarea și realizarea obiectivelor, fie aceștia acționari, manageri, specialiști sau salariați.
- ▶ Conducerea eficientă poate fi asigurată numai prin punerea în practică și dezvoltarea tuturor capacităților de care dispune ființa umană, a aptitudinilor de creație, prin abordarea problemelor noi și vechi într-un autentic spirit întreprinzător. Pentru satisfacerea acestei cerințe este necesară înlăturarea mentalităților conformiste, dogmatice, a rutinei și comodității, a birocratismului din activitatea socială și de conducere. În același timp, managerul trebuie format în sensul cultivării spiritului creator, al militării pentru introducerea noului în conducere, în toate domeniile de activitate.

STILUL DE CONDUCERE

- ▶ Climatul de creativitate dintr-o organizație reflectă personalitatea conducătorilor săi și stilul lor de muncă. Stilul de conducere are atât o influență directă asupra stimulării creativității cât și indirectă, prin intermediul climatului de muncă pe care-l favorizează.
- ▶ Cea mai larg cunoscută împărțire a stilurilor de conducere aparține lui **K.Lewin** și cuprinde:
 - **Stilul autoritar**, în care conducătorul ia singur majoritatea covârșitoare a deciziilor, determină în amănunt activitatea subordonaților, fixează sarcinile de muncă și metodele de lucru. Stilul este eficace, dar generează tensiuni, frustrări, nemulțumiri, apatie și chiar rezistență din partea subordonaților.

STIL DE CONDUCERE

- **Stilul democratic**, în care conducătorul își implică larg subordonații individual sau în grup, în fixarea obiectivelor de atins, stabilirea strategiilor de urmat, evaluarea performanțelor realizate. Stilul este eficace, asigură stabilirea unor relații de bună colaborare leader-subordonați și a unui climat socio-afectiv plăcut, precum și independența de acțiune a membrilor grupului.



STIL DE CONDUCERE

- **Stilul "laissez-faire"** în care conducătorul lasă subordonaților săi întreaga libertate de decizie și de acțiune, le furnizează unele informații suplimentare și nu se interesează de desfășurarea activității acestora.
- Stilul conduce la înregistrarea unei eficiențe regresive a activității grupului și favorizează, la început, instalarea unei atmosfere destinsă de lucru.

STIL CONDUCERE

- ▶ Stilul de conducere caracterizat printr-o comunicare deschisă leader și echipa, prin cunoașterea oamenilor, educarea și integrarea lor în participarea la conducere și la rezolvarea problemelor, încrederea în oameni - este stilul cu cea mai mare capacitate de a valorifica resursele de creație, inițiativa și aptitudinile de inovație.
- ▶ În contrast cu acest mod de conducere, stilul autoritar corelează cu o slabă productivitate a muncii creatoare, el fiind caracterizat de un moral scăzut la colaboratori și subordonați, prudență excesivă manifestată de oameni, în teama de autoritate, neîncredere în unele valori cum ar fi munca, corectitudinea sau capacitatea de a emite idei.



STIL CONDUCERE

- ▶ Colectivele în care stilul de conducere este participativ, proactiv se caracterizează printr-un moral ridicat ca urmare a încrederii în valoarea muncii și în capacitatea proprie de a emite idei, a atitudinii deschise și critice, a comunicării concrete, de unde rezultă și o largă disponibilitate pentru creativitate și inovație.