

Model spodbujevalnih dejavnikov za inovativnost organizacij

Anja Borovinšek*

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Novi trg 5, 8000 Novo mesto, Slovenija
ancy.borovinsek@gmail.com

Povzetek:

Raziskovalno vprašanje (RV): Kateri dejavniki spodbujajo organizacije k inovativnosti?

Namen: Namen raziskave je spoznati, kateri so tisti spodbujevalni dejavniki, ki motivirajo organizacije k inovativnosti.

Metoda: Za pridobitev podatkov smo uporabili kvalitativno metodo, metodo kompilacije, s katero smo povzeli rezultate drugih avtorjev na omenjeno tematiko, komparativno metodo za primerjavo notranjih in zunanjih spodbujevalnih dejavnikov ter deduktivno metodo, s pomočjo katere smo sklepali iz posameznih primerov na splošno.

Rezultati: Raziskava je pokazala, da se notranji dejavniki za inovativnost razlikujejo od zunanjih, za uspešno poslovanje organizacije pa so zelo pomembni oboji. Notranji dejavniki, med katere sodijo timsko delo, pohvala, nagrade, zgled in ukrepi vodje, sodelovanje zaposlenih med seboj, organizacijska kultura in podobno, spodbujajo k razmišljanju in razvoju izboljševanja procesa, proizvoda in samega načina dela v organizaciji. Zunanji dejavniki, ki prihajajo iz okolja, pa nas spodbujajo k inovativnosti za večjo konkurenčnost podjetja ter organizacijo soočajo s spremembami na trgu in povratnimi informacijami o proizvodu oz. storitvi. To so: dobavitelji, prodajni trg, stranke, ponudniki novih storitev, demografske spremembe, itd.

Organizacija: Pomembno je, da se organizacije zavedajo pomena dejavnikov, ki spodbujajo k inovativnosti ter usmerijo vodje k spodbujanju motiviranja njihovih podrejenih za nove inovativne predloge in jih ob teh tudi ustrezno nagradijo.

Družba: Teoretična izhodišča usmerjajo družbo k večji pozornosti in zavedanju pomena inovativnosti in njenih dejavnikov za uspešno konkurenčnost organizacije na trgu.

Originalnost: Originalnost raziskave se kaže v členitvi spodbujevalnih dejavnikov inovativnosti na notranje in zunanje dejavnike.

Omejitve/nadaljnje raziskovanje: Za širši pogled spodbujevalnih dejavnikov za inovativnost organizacij bi bilo potrebno preučiti več literature, vključiti zaviralne dejavnike za inovativnost ter narediti primerjavo med spodbujevalnimi in zaviralnimi dejavniki.

Ključne besede: inovativnost, inovacija, organizacija, dejavniki inovativnosti, spodbujevalni dejavniki za inovativnost.

1 Uvod

Obstaja veliko število dejavnikov, ki podjetju kot sistemu omogočajo dolgoročno uspešnost poslovanja, in sicer: tržna usmerjenost, usmerjenost na ustvarjanje novih vrednosti za kupce in družbo, zadovoljstvo deležnikov podjetja, globalna usmerjenost, inovativnost, proaktivnost ter dolgoročna usmerjenost poslovanja. V današnjem hitro spreminjajočem se svetu je za uspeh organizacij ključnega pomena njena zmožnost za inoviranje, razvijanje novih proizvodov, uvajanje novih tehnologij in formuliranje novih strategij. (Bernard, 2017, str. 76)

* Korespondenčni avtor / Correspondence author

Prejeto: 3. marec 2019; revidirano: 23. marec 2019; sprejeto: 3. junij 2019. /

Received: 3rd March 2019; revised: 23rd March 2019; accepted: 3rd June 2019.

Med najpomembnejše faktorje uspešnosti podjetij, predvsem pa njihove hitre rasti, svetovalci in raziskovalci postavljajo inovativnost, uvajanje inovacij in tehnološki razvoj. Če želimo v podjetju načrtovati in voditi spremembe, je nujno potrebno zgraditi takšno kulturo podjetja, ki bo motivirala ustvarjalnost vseh in spodbujala inovativnost, hkrati pa tudi zagotovila ustrezno vrednotenje in filtriranje inovacij pred uvajanjem sprememb (Bernik, Kmet, Berginc, Mejaš & Pšeničny, 2000, str. 132). Bistvo ustvarjalnega delovanja organizacije je torej stalno inoviranje in s tem prilagajanje spremembam (Ivanko, 2015, str. 451).

Pri raziskovanju je bil poudarek na dejavnikih, ki spodbujajo inovativnost v organizacijah, saj se le-ti razlikujejo glede na notranje in zunanje okolje organizacije, prav tako pa je tudi od teh odvisna stopnja inovativnosti v organizaciji.

Namen in cilj raziskave je spoznati, kateri so (notranji in zunanji) dejavniki, ki spodbujajo organizacije k inovativnosti.

2 Teoretična izhodišča

Inovativnost je v vsaki organizaciji neločljivo povezana z njeno organizacijsko kulturo (Šuligoj, 2010, str. 48) in pogoj za ohranjanje konkurenčne sposobnosti (Cottam, Ensor & Band, 2001, str. 89). Vodi lahko do oblikovanja ponudbe, ki predstavlja v očeh kupca dodano vrednost (Završnik & Jerman, 2006, str. 373). Pri inovativnosti, tako kot pri ustvarjalnosti, govorimo o lastnostih ljudi, medtem ko gre pri inoviranju za dejavnost, ki inovativnost uporablja kot del nujnih delov, da nastanejo invencije (Devetak, 2008, str. 23).

Razlikovati je potrebno dva ključna pojma, ki se povezujeta z inovativnostjo, in sicer invencijo in inovacijo. Invencije so oblikovanje novih idej, proizvodov, strojev, procesov in metod. Inovacije pa so postopno izboljševanje obstoječih proizvodov, strojev, procesov in metod. Invencija je torej le del inovacije. (Šuligoj, 2010, str. 47)

V današnjem tržnem okolju je uspešna ideja, ki je zlasti inovacija: nov delovni ali poslovni proces, nova storitev ali proizvod, ki naj bi v prihodnosti prinesla organizaciji nov dohodek (Kouzes in Posner v Ovsenik & Ambrož, 2010, str. 121). Za inovacije je pogosto značilno, da zahtevajo veliko finančnih in drugih virov, vendar dolgoročno gledano uspešne organizacije delujejo po sistemu majhnih korakov, ki postopoma s procesom stalnih izboljšav pripeljejo organizacijo do poslovne odličnosti (Bukovec, 2009, str. 41).

Inovacija je sprememba, ki je uvedena v ekonomski proces, z namenom učinkovitejše izrabe obstoječih virov. Posameznik ali skupina inovira po prostovoljnem principu z namenom, da izboljša uporabo nečesa, kar že obstaja (Bogovič, 2014, str. 36). Završnik in Jerman navajata, da je inovacija na novo razvita zamisel, proizvod ali tehnologija, ki je namenjena kupcem. Le-ti jo zaznavajo kot koristno novost, saj je proces identifikacije, ustvarjanja in podajanja koristi novega proizvoda ali storitve, ki pred tem na trgu še ni obstajal (Završnik & Jerman, 2006, str. 374).

Inovativnost opredelimo kot koristno uvajanje novih procesov, proizvodov ali idej v organizacijo (Milfelner, 2009, str. 51). Organizacije in njihovi menedžerji se trudijo ustvarjati originalne ideje in koncepte, ki sčasoma postanejo inovacije, kot na primer: novi ali izboljšani proizvodi ali storitve, procesi, ki izboljšujejo učinkovitost, konkurenčne marketinške kampanje ali izjemen menedžment (Berginc & Krč, 2001, str. 165).

Inovativnost lahko enačimo z načinom, kako podjetje ali posameznik ustvarja posle s pomočjo ustvarjalnosti (Berginc & Krč, 2001, str. 165). Brečko (2007, str. 5) opozarja, da inovativnost radi pomešamo z ustvarjalnostjo. O inovativnosti govorimo takrat, ko gre za popolnoma nov proizvod ali storitev, ki poprej še ni bila poznana in lahko radikalno spremeni svet. Pri ustvarjalnosti pa gre za to, da že znane stvari sestavimo skupaj. Oboje je potrebno, brez ustvarjalnosti ni inovativnosti in težko si je predstavljati, da bi inovirali brez tega, da bi bili predhodno zelo ustvarjalni.

»Če želimo v organizaciji trajno dosegati inovativnost, se moramo osredotočiti v trajno sproščanje ustvarjalnih potencialov zaposlenih, humus te ustvarjalnosti pa moramo prepoznavati v spodbujanju in negovanju učenja posameznikov, skupin in celotne organizacije.« (Bukovec, 2018)

Na podlagi inovativnosti organizacije se kaže njena sposobnost za inoviranje. Organizacije, ki so sposobne za inoviranje, so na svojih ciljnih trgih tudi bolj odzivne, v nasprotnem primeru pa se lahko zgodi, da investirajo čas in vire v preučevanje trgov, vendar so kljub temu nezmožne prenesti pridobljeno znanje v prakso (Hult, Hurly & Knigh, 2004, str. 429).

»Pridobivanje znanja in inoviranje ne poteka le znotraj podjetja, ampak so izjemno pomembni tudi zunanji viri znanja: dobavitelji, sodelujoče organizacije in posamezniki, prodajni trg, stranke...« (Jurša v Lenarčič & Brcar, 2012, str. 97)

Nekatere inovacije se porodijo iz nenadnega navdiha, večinoma pa so rezultat zavestnega in namernega iskanja priložnosti za inovacije, ki nastopijo izključno v novih okoliščinah. V organizacijah obstajajo štiri področja, ki odpirajo priložnosti, in sicer: nepričakovani dogodki, neskladja, procesne potrebe ter spremembe v panogi in na trgu. Zunaj podjetja, v njegovem družbenem in intelektualnem okolju, pa obstajajo trije dodatni viri priložnosti: demografske spremembe, spremenjeno dojetje in nova znanja. Vsi ti viri se prekrivajo, čeprav se razlikujejo po naravi tveganja, težavnosti in kompleksnosti. Potencial za inovacije se lahko hkrati skriva na več kot enem področju. (Drucker, 2004, str. 71)

Obstaja več načinov delitve inovativnosti. Devetak (2008, str. 24) tipologijo invencij in inovacij strukturira v tri kategorije, ki nastopajo hkrati: po vsebini, kjer ločimo programske, tehnično-tehnološke, organizacijske, upravljalvske, metodijske; po posledicah, med katere sodijo korenite in drobne, ter po službeni dolžnosti, ki jo delimo znotraj nje in zunaj nje.

Inovacije imajo različne vidike, in sicer: tehniški vidik (npr.: nova proizvodna metoda ali postopek), netehniški vidik (npr.: nova tržišča, organizacijske oblike), proizvodne inovacije

(npr.: novi proizvodi in storitve) in procesne inovacije (npr.: nova proizvodna metoda ali nova oblika organizacije). Na podlagi vidikov lahko razdelimo inovacije v štiri skupine: tehniške proizvodne inovacije, netehniške storitvene inovacije, tehniške procesne inovacije in netehniške procesne inovacije (organizacijske inovacije). Obstaja več načinov delitev organizacijske inovativnosti. Najpogostejši sta proceduralna in strukturna. Pri tem ne smemo pozabiti na fokus inovacije, ki je lahko znotraj organizacije ali zunaj organizacije (Palčič, Kocijančič & Bele, 2015, str. 6). Omenjena tipologija organizacijskih inovacij je prikazana na Slika 1.

		Fokus inovacije	
		Znotraj organizacije	Zunaj organizacije
Tip organizacijske inovacije	Strukturne inovacije	<ul style="list-style-type: none"> • Medfunkcionalni timi • Decentralizacija načrtovanja, izvedbenih aktivnosti in kontrolne funkcije • Proizvodne celice ali segmenti • Zmanjšanje števila hierarhičnih ravni 	<ul style="list-style-type: none"> • Sodelovalne mreže ali zaveznitva (R&R, proizvodnja, prodaja, nabava, marketing ...) • Odločitev »kupi-naredi« • Outsourcing • Selitev proizvodnje izven države
	Proceduralne inovacije	<ul style="list-style-type: none"> • Timsko delo v proizvodnji • Obogatitev dela, povečanje obsega dela • Sočasni inženiring • Procesi nenehnih izboljšav / Kaizen • Krogi kakovosti • Presoja kakovosti / certificiranje • Okoljske presoje • KANBAN (principi »brez zalog«) • Preventivno vzdrževanje 	<ul style="list-style-type: none"> • »Just-in-time« (s kupci in z dobavitelji) • Menedžment dobavnih verig • Presoja kakovosti s strani kupcev

Slika 1: Tipologija organizacijskih inovacij. Prirejeno iz *Vidiki inovativnosti slovenskih proizvodnih podjetij in njihovih menedžerjev* (str. 7), po I. Palčič, T. Kocijančič in N. Bale, 2015, *Anali PAZU HD, 1*, str. 7.

Berginc in Krč (2011, str. 169) inovacije delita na naslednje štiri osnovne tipe: proizvod, proces, marketing in menedžment. Izdelčna inovacija pomeni nov proizvod ali storitev in izboljšanje starega proizvoda ali storitve, procesna inovacija pomeni izboljšanje procesov znotraj organizacije, marketinška inovacija je povezana s trženjskim spletom in z drugimi funkcijami proizvoda (npr.: embalažo, oglaševanje) ter menedžerska inovacija, ki izboljša način vodenja podjetja. Podobno delitev inovacij opredeljujeta tudi Hamel in Prahalad (2007, str. 21–23), in sicer: operacijske inovacije, inovacije proizvodov, strateške inovacije ter inovacije na področju vodenja in upravljanja.

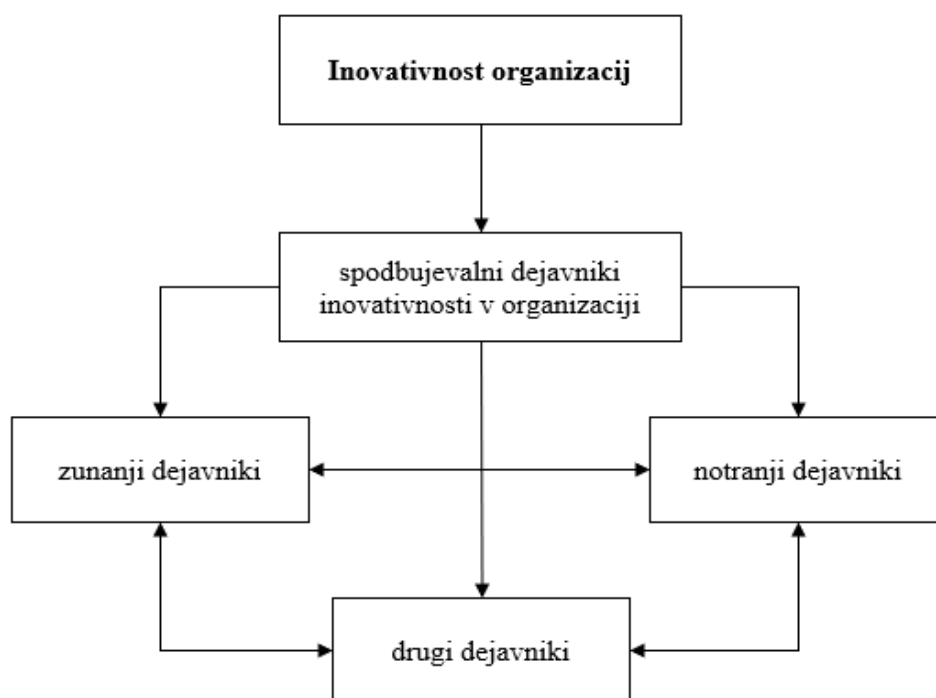
»Zelo pomembno je, da se v organizaciji organizirano spodbuja inovativna dejavnost najširšega kroga zaposlenih, tako da lahko vsak zaposleni odda svoj inovativni predlog. Najboljše inovacije se pogosto nagrajujejo, s čimer so zaposleni še dodatno motivirani za razmišljanje o izboljšavah. Inovativna mora biti celotna organizacija.« (Satler v Pezdirc Žulič, 2012, str. 87)

Na osnovi pregleda literature želimo potrditi tezo, da organizacije in njihove zaposlene k inovativnosti spodbujajo tako notranji kot zunanji dejavniki.

3 Metoda

Teoretično ozadje članka predstavlja podlago za njegov empirični del. Priprava preglednega članka je potekala z uporabo štirih metod in sicer s: kvalitativno metodo, metodo kompilacije (povzetek znanih rezultatov drugih avtorjev), komparativno metodo (primerjava zunanjih in notranjih dejavnikov spodbujanja inovativnosti) ter deduktivno metodo (sklepanje iz posameznih primerov na splošno in obratno).

Iskanje virov je potekalo v času od 07. 01. 2019 do 09. 01. 2019 s pomočjo bibliografskih baz dLib in Google Učenjak. Pri tem smo uporabili ključne besede: inovativnost, inovacija, ustvarjalnost in inovativnost, spodbujanje inovativnosti ter inovativnost organizacij. Zbiranje podatkov je potekalo na podlagi pregleda enajstih člankov, osmih knjig in ene spletne strani, kar je razvidno tudi v Tabela 1. V nadaljevanju sledi model raziskave, ki ga prikazuje spodnja Slika 2.



Slika 2: Model raziskave

Na podlagi pridobljene literature smo glede na vsebino opravili klasifikacijo virov v tri kategorije: (1) notranji spodbujevalni dejavniki inovativnosti v organizaciji, (2) zunanji spodbujevalni dejavniki inovativnosti v organizaciji in (3) drugo. V nadaljevanju smo uporabili le literaturo, ki vsebuje notranje in zunanje inovacijske dejavnike, zato smo iz nabora izločili osem virov.

4 Rezultati in razprava

V Tabeli 1 je prikazana uporabljena referenčna literatura, v kateri so navedeni spodbujevalni dejavniki inovativnosti v organizaciji, hkrati pa so izpisani tudi dejavniki inovativnosti, ki jih navaja posamezen avtor.

Tabela 1: Referenčna literatura spodbujevalnih dejavnikov inovativnosti v organizaciji

Avtor	Vir	Spodbujevalni dejavniki inovativnosti v organizaciji
Palčič, Kocijančič & Bale (2015)	Vidiki inovativnosti slovenskih proizvodnih podjetij in njihovih menedžerjev	Sodelovanje na področju raziskav in razvoja s strankami; just-in-time procesi z dobavitelji oz. strankami; upravljanje dobaviteljske verige; nenehne procesne izboljšave; timsko delo; krogi kakovosti.
Pezdirc Žulič (2012)	Spodbujanje ustvarjalnosti in inovativnosti v organizacijah	Nagrade; vodje; pohvala; spodbujanje vodje k pisanju koristnih predlogov za neko spremembo; ustrezna komunikacija; timsko opravljanje dela.
Lenarčič & Brčar (2012)	Vpliv inovativnosti v odnosu kupec - dobavitelj na konkurenčno prednost	Volja izkazati se; dobavitelji; sodelujoče organizacije; posamezniki; prodajni trg; stranke; ponudniki novih storitev; specializirani inštituti.
Milfelner (2009)	Vloga proaktivne in odzivne tržne naravnosti za razvoj inovacijskih virov	Tržna naravnost; odprtost organizacije za inoviranje.
Šuligoj (2010)	Izobrazba in inovativnost v slovenskih hotelskih organizacijah	Zgled in ukrepi vodje.
Završnik & Jerman (2006)	Vpliv marketinških sposobnosti na porast inovativnosti v organizacijah	Marketinška sposobnost (kakovost storitve).
Bogovič (2014)	Spodbujanje ustvarjalnosti in inovativnosti v bolnišnici X	Sodelovanje zaposlenih med seboj in z njihovimi vodji; vodje; nagrade (denarne ali materialne); inovativni predlogi; povezava med raziskovalci in inovatorji na eni strani ter gospodarstvom na drugi strani; želja po izboljševanju rezultatov; hitro povečevanje števila zmot in spodrseljavev.
Berginc & Keč (2001)	Ustvarjalnost in inovativnost v podjetništvu	Zadovoljevanje lastnih ciljev in potreb; naklonjenost timu s strani celotnega podjetja; proizvod, možnosti, procesi (tehnike), posameznikova ali skupinska ustvarjalnost; usposabljanje zaposlenih s pravimi ustvarjalnimi pristopi; razvijanje nivoja posameznikove ali skupinske ustvarjalnosti pri zaposlenih; organizacijska kultura.
Bernik, Kmet, Mejaš & Pšeničny (2000)	Management in vodenje	Kultura podjetja.
Ivanko (2015)	Zgodovina organizacijske misli	Raziskovalne in razvojne enote, uvajanje in pospeševanje različnih oblik množične inovativne dejavnosti; vodje.
Drucker (2004)	O managementu	Nepričakovani dogodki; neskladja; procesne potrebe; spremembe v panogi in na terenu; demografske spremembe; spremenjeno dožemanje; nova znanja.
Bernard (2017)	Poslovni svet in umetniško ustvarjanje	Težave na delovnem mestu in s tem priložnosti za izboljšave in novosti; ustvarjalno sodelovanje; upoštevanost sodelavcev.

V Tabeli 2, ki se nahaja na naslednji strani so prikazani najpogostejši spodbujevalni dejavniki za inovativnost organizacij. Le-ti so razdeljeni na notranje in zunanje dejavnike.

Tabela 2: Spodbujevalni dejavniki inovativnosti v organizaciji

Spodbujevalni dejavniki inovativnosti v organizaciji	
Notranji dejavniki	Zunanji dejavniki
<ul style="list-style-type: none"> - Sodelovanje zaposlenih med seboj in z njihovimi vodji; - Spodbujanje vodje k pisanju koristnih predlogov za neko spremembo / inovativni predlogi; - Krogi kakovosti; - Pohvala; nagrada (denarna in materialna); - Timsko delo; - Ustrezna komunikacija; - Volja izkazati se, zadovoljevanje lastnih ciljev in potreb; - Tržna naravnost; - Odprtost organizacije za inoviranje; - Vodja, njegov zgled in ukrepi - Marketinška sposobnost (kakovost storitve); - Povezava med raziskovalci in inventorji na eni strani ter gospodarstvom na drugi strani; - Želja po izboljševanju rezultatov; - Hitro povečevanje števila zmot in spodrseljajev; - Naklonjenost timu s strani celotnega podjetja; - Proizvod, možnosti, procesi (tehnike); - Usposabljanje zaposlenih s pravimi ustvarjalnimi pristopi; - Organizacijska kultura; - Raziskovalne in razvojne enote; - Uvajanje in pospeševanje različnih oblik množične inovativne dejavnosti; - Nepričakovani dogodki, neskladja; - Procesne potrebe in izboljšave; - Težave na delovnem mestu in s tem priložnosti za izboljšave in novosti; - Ustvarjalno sodelovanje; posameznikova ali skupinska ustvarjalnost; - Upoštevanost sodelavcev. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sodelovanje na področju raziskav in razvoja s strankami; - Just-in-time procesi z dobavitelji oz. Strankami; - Dobavitelji; upravljanje dobaviteljske verige; - Sodelujoče organizacije; - Posamezniki; - Prodajni trg; - Stranke; - Ponudniki novih storitev; - Specializirani inštituti; - Demografske spremembe; - Spremenjeno dojemanje; - Nova znanja; - Spremembe v panogi in na trgu.

Pregled literature kaže, da na organizacije in njihove zaposlene k inoviranju vplivajo tako notranji kot zunanji dejavniki. Avtorji Pezdirc Žulič (2012), Šuligoj (2010) in Bogovič (2014) potrjujejo dejstvo, da je vodja izredno pomemben spodbujevalni dejavnik k inovativnosti v organizaciji. Ključno je, da vodja spodbuja podrejene k pisanju koristnih predlogov za neko spremembo, ki jo zaposleni zazna ob nekem nepričakovanem dogodku, neskladju, procesni

potrebi, povečanem številu zmot in spodrseljajev ali pa težavi na delovnem mestu, in s tem ustvarja / odpira priložnosti za izboljšave in novosti.

Potrebno je poudariti, da zaposlenim zelo veliko pomeni pohvala s strani nadrejenih vodij, prav tako pa tudi nagrada, bodisi v denarni ali materialni obliki, ki velja za najboljše motivacijsko sredstvo in potrditev za dobro opravljeno delo, kar pomeni tudi dodatno motivacijo k razvijanju novih inovativnih predlogov v prihodnosti.

Inovativnost v organizaciji spodbuja tudi ustrezna komunikacija, sodelovanje zaposlenih med seboj, ustvarjalno sodelovanje ter timsko delo in naklonjenost timu s strani celotnega podjetja. Zaposlene lahko k inovativnosti spodbudimo z usposabljanjem s pravimi ustvarjalnimi pristopi, pomembno vlogo pa imata tudi organizacijska kultura in klima ter sama odprtost organizacije za inoviranje.

Inovacije so velikokrat plod povezave med raziskovalci in inventorji na eni strani ter gospodarstvom na drugi strani v želji po izboljševanju rezultatov, zato imajo pomembno vlogo tudi zunanji dejavniki, ki spodbujajo k inovativnosti. Sodelovanje na področju raziskav in razvoja s strankami omogoča pridobiti neko zunanje, neodvisno mnenje od potencialnih kupcev. Tako je tudi z dobavitelji, ki imajo potrebo po izboljšavi tudi v upravljanju dobaviteljske verige, kar tudi spodbudi k razmišljanju o inovacijah.

Uspeh organizacij je možen le ob uspešnem obvladovanju sprememb v panogi in na samem trgu, saj je zaradi nenehnih potreb po novih proizvodih oz. storitvah potrebno ves čas spremljati razmere na trgu in s tem prilagajati proizvode oz. storitve glede na povpraševanje in potrebe na trgu ter dosegati cilj vodilnega proizvajalca na trgu.

K inovativnosti nas kot zunanji dejavnik spodbujajo tudi organizacije, s katerimi sodelujemo, specializirani inštituti, spremenjeno dojemanje določenih zadev iz okolja ter nova znanja, ki jih pridobimo od naših strank in drugih posameznikov. Kot zunanji vplivni dejavnik ne smemo pozabiti izpostaviti tudi demografske spremembe.

Na podlagi pridobljeni rezultatov lahko tudi potrdimo tezo, da organizacije in njihove zaposlene k inovativnosti spodbujajo tako notranji kakor tudi zunanji dejavniki.

Sama menim, kot tudi potrjuje teorija, da so za doseganje inovativnosti potrebni tako notranji kot zunanji dejavniki, saj z le notranjimi spodbujevalnimi dejavniki ne moramo na trgu dosegati uspeha. Pomembno je tudi, da nas okolje opozori na spremembe na trgu in nam s tem daje priložnosti za izboljšave oz. prilagajanje naših proizvodov in storitev potrebam trga, posledično pa tudi na prepoznavanje odprtosti organizacije za inoviranje.

5 Zaključek

Inovativnost predstavlja ključ in nujnost uspešnega delovanja vsake organizacije, saj pretekle prakse in ustaljeni procesi zaradi zastarelega znanja in potreb po novih, boljših in učinkovitejših rešitvah niso več aktualne in konkurenčne na trgu. Organizacija, ki želi biti

uspešna in vodilna na trgu, mora biti pripravljena izkoristiti vsako ponujeno priložnost kot spodbudo za inovacije.

Na inovativnost v organizaciji vplivajo različni dejavniki, ki jih lahko razdelimo na notranje in zunanje. Pri tem velja izpostaviti dejstvo, da le-ta ni odvisna zgolj od posameznika, vendar v večji meri tudi od vodje in organizacijske kulture, ki ima pomemben vpliv na zaposlene.

Pomembno je, da se menedžerji zavedajo pomena spodbujevalnih dejavnikov za inovativnost v organizaciji, ki zaposlene usmerjajo k neprestanemu razvoju, izpopolnjevanju, hkrati pa s tem gradijo tudi na svoji bazi znanja. Raziskovalni dejavniki menedžmentu, zaposlenim in ostalim deležnikom podjetja pomagajo pridobiti na vpogled dejavnike, ki spodbujajo k inovativnosti. Vodjem oz. menedžerjem je priporočeno, da sledijo drobnim ukrepom, ki bodo zaposlenim dajali občutek motiviranosti in pripadnosti organizaciji, saj jih lahko že spodbuda ali prijazna beseda navaja k pričetku razmišljanja o podajanju koristnih predlogov za inovativnost.

Kot omejitev velja omeniti, da smo pregled literature omejili na manjše število virov na omenjeno tematiko, prav tako smo se omejili le na spodbujevalne dejavnike za inovativnost v organizaciji.

Za širši pregled spodbujevalnih dejavnikov za inovativnost organizacij bi bilo potrebno preučiti več literature, vključiti zaviralne dejavnike za inovativnost ter narediti primerjavo med spodbujevalnimi in zaviralnimi dejavniki.

Reference

1. Beginc, J. & Krč, M. (2001). *Ustvarjalnost in inovativnost v podjetništvu*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
2. Bernard, N. (2017). *Poslovni svet in umetniško ustvarjanje*. Maribor: Kulturni center, zavod za umetniško produkcijo in založništvo.
3. Bernik, J., Kmet, J., Breginc, J., Mejaš, N. & Pšeničny, V. (2000). *Management in vodenje*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
4. Bogovič, M. (2013). Spodbujanje ustvarjalnosti in inovativnosti v bolnišnici X. *Revija za univerzalno odličnost*, 3(1), 34–43.
5. Brečko, D. (2007). Narava – vir inovativnosti in ustvarjalnosti v izobraževalnih organizacijah. *AS, Andragoška spoznanja*, 13(2), 5–7.
6. Bukovec, B. (2009). *Nova paradigma obvladovanja sprememb*. Nova Gorica: Fakulteta za uporabne družbene študije.
7. Bukovec, B. (2018, 25. september). Učenje, ustvarjalnost in inovativnost. *Fakulteta za organizacijske študije: Dekanova razmišljanja*. Pridobljeno na <http://www.fos-unm.si/si/fos/splosno/?v=2018-09-25>
8. Cottam, A., Ensor, J. & Band, C. (2001). A benchmark study of strategic commitment to innovation. *European Journal of Innovation Management*, 4(2), 88–94.
9. Devetak, G. (2008). *Razmišljanja o ustvarjalnosti in marketingu*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management.

10. Drucker, P. (2004). *O managementu*. Ljubljana: GV Založba.
11. Hamel, G. & Prahalad, C.K. (2007). *Competing for the future*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
12. Hult, G. T. M., Hurley, R. F. & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 429–438.
13. Ivanko, Š. (2015). *Zgodovina organizacijske misli*. Novo mesto: Fakulteta za organizacijske študije.
14. Lenarčič, B. & Brčar, F. (2012). Vpliv inovativnosti v odnosu kupec-dobavitelj na konkurenčno prednost. *Revija za univerzalno odličnost*, 1(3), 95–105.
15. Milfelner, B. (2009). Vloga proaktivne in odzivne tržne naravnosti za razvoj inovacijskih virov. *Naše gospodarstvo*, 55(1/2), 51–58.
16. Ovsenik, M. & Ambrož, M. (2010). *Celovitost in neznatnost organizacije*. Ljubljana: Institut za management.
17. Palčič, I., Kocijančič, T. & Bale, N. (2015). Vidiki inovativnosti slovenskih proizvodnih podjetij in njihovih menedžerjev. *Anali PAZU HD*, 1(1), 5–18.
18. Pezdirc Žulič, H. (2012). Spodbujanje ustvarjalnosti in inovativnosti v organizacijah. *Revija za univerzalno odličnost*, 1(3), 85–94.
19. Šuligoj, M. (2010). Izobrazba in inovativnost zaposlenih v slovenskih hotelirskih organizacijah. *AS, Andragoška spoznanja*, 16(1), 47–56.
20. Završnik, B. & Jerman, D. (2006). Vpliv marketinških sposobnosti na porast inovativnosti v organizacijah. *Organizacija*, 39(6), 373–377.

Anja Borovinšek je leta 2017 diplomirala na Fakulteti za upravljanje, poslovanje in informatiko (sedaj preimenovano v Fakulteta za ekonomijo in informatiko) ter pridobila naziv diplomirana ekonomistka–poslovna informatičarka. Preko študentskega servisa je zaposlena v farmacevtskem podjetju, hkrati pa nadaljuje podiplomski študij na Fakulteti za organizacijske študije v Novem mestu.

Abstract:

A Model of the Stimulating Factors for the Innovation of Organizations

Research Question (RQ): What factors stimulate organizations to innovate?

Purpose: The purpose of the research is to find out which stimulating factors motivate organizations to innovate.

Method: In order to obtain the data we used a qualitative method, a compilation method, by which we summarized results of the other authors on the same topic, a comparative method for comparing internal and external stimulating factors and a deductive method by which we conclude from individual cases in general

Results: The research has shown that internal factors for innovation are different from external ones, and for the successful operation of the organization both of them are very important. Internal factors, among which include team work, praise, rewards, examples and actions of the leader, employee participation among themselves, organizational culture and the like, stimulate the thinking and development of improvement of the process, product and the way of work in the

organization. External environmental factors stimulate innovation in order to increase the competitiveness of the company, and the organization faces changes in the market and product or service feedbacks. These are: suppliers, the sales market, customers, providers of new services, demographic change, etc.

Organization: It is important for organizations to be aware of the importance of the factors that stimulate innovation and direct managers to stimulate motivation of their subordinates for new innovative proposals and reward them appropriately.

Society: Theoretical starting points direct the company to greater attention in the awareness of the importance of innovation in its factors for the successful competitiveness of the organization on the market.

Originality: The originality of the research is reflected in the breakdown of the stimulating factors of innovation to internal and external factors.

Limitations/Future Research: For a broader view of the stimulating factors for the innovation of organizations, it would be necessary to examine more literature, incorporate inhibitory factors for innovation, and make a comparison between incentive and inhibitory factors.

Keywords: innovation, organization, innovation factors, stimulating factors for innovation.

Copyright (c) Anja BOROVIŠEK



Creative Commons License

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.