

Spodbujanje ustvarjalnosti in inovativnosti v organizacijah

Hermina Pezdirc Žulič*

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

Povzetek:

RV: Ali organizacije spodbujajo ustvarjalnost in inovativnost zaposlenih? Kako zadovoljstvo zaposlenih vpliva na njihovo inovativnost?

Namen: Pomembno je, da organizacije pravočasno zaznajo ustvarjalni in inovativni potencial zaposlenih. Zaposlenim lahko skozi različne pristope pomagajo do ustvarjalnega razmišljanja. S svojo podporo novim idejam vzbujajo občutek pozitivne usmerjenosti zaposlenih. Tako lahko ustvarjalnost in inovativnost zaposlenih pozitivno vplivata tudi na konkurenčnost na trgu.

Metoda: Kvalitativna metoda: intervju z uporabo pravil v sedmih korakih.

Rezultati: Rezultati raziskave so pokazali, da imajo organizacije (proizvodna, storitvena) dobro razvito inovativno dejavnost. To pomeni, da se načrtno ukvarjajo s spodbujanjem ustvarjalnosti in inovativnosti zaposlenih. Vsekakor pa se v proučevanih organizacijah odlično zavedajo vpliva zadovoljstva zaposlenih na njihovo inovativnost.

Organizacija: Priporočilo menedžerjem je, da nadaljujejo z razvojem inovativne dejavnosti, saj le ta v današnjem svetu sprememb, kjer so potrebe, želje, stili, standardi ter kakovost življenja vedno na višji ravni predstavlja gonilno silo za gospodarsko rast ter ustvarjanje delovnih mest.

Družba: Z raziskavo želimo opozoriti, da je to področje na katerem je potrebno v prihodnosti še veliko graditi. Da bi čez nekaj let želi sadove inovativnih idej je potrebno že danes spodbujati ustvarjalnost in inovativnost med mladimi.

Originalnost: Prispevek stroki raziskave je v njeni izvornosti. Da bi bila raziskava spodbujanja ustvarjalnosti in inovativnosti v organizacijah dolenske regije že izvedena nismo zasledili.

Omejitve: Raziskava je omejena le na zadovoljstvo zaposlenih in njihovo inovativnost v organizaciji, ki spodbuja inovativno dejavnost. Zanimivo bi bilo raziskati, kako zadovoljstvo zaposlenih vpliva na poslovne rezultate organizacije.

Ključne besede: ustvarjalnost, inovativnost, inovacija, zadovoljstvo zaposlenih, pristopi spodbujanja, nagrade, organizacija.

Tipologija COBISS: 1.04 strokovni članek.

1 Uvod

Organizacija, ki želi biti učinkovita in uspešna, mora biti hkrati tudi ustvarjalna in inovativna. Znati mora izkoristiti prednosti ustvarjalnosti svojih zaposlenih. Največ dodane vrednosti je v inovativnosti. Za ustvarjalno in inovativno delovanje zaposlenih v organizaciji je ključnega pomena pozitivna klima.

V raziskavi je proučevanih pet organizacij. Po številu zaposlenih B, D in E organizacije sodijo med velike organizacije ter A in C med srednje velike. Vse organizacije so v okolju v katerem delujejo ugledne in dobro stoječe. V vseh petih organizacijah se zelo dobro zavedajo pomembnosti spodbujanja ustvarjalnosti in inovativnosti zaposlenih. V srednje veliki organizaciji C so mnenja, da je navedena tematika pri njih še premalo prisotna, medtem ko v organizaciji B na tem področju obstajajo možne izboljšave v prihodnosti. V ostalih pa je le-ta razvita na visokem nivoju. Organizacije spodbujajo ustvarjalnost in inovativnost z različnimi

* Korespondenčni avtor

dejavniki in na različne načine. Na eni strani se omejimo na organizacije, ki vzpodbujajo inovativnost, na drugi strani pa na zadovoljstvo zaposlenih in njihovo inovativnost. To je naš predmet raziskovanja.

Namen raziskovanja je na osnovi opravljenega intervjuja v petih organizacijah in relacijami med kategorijami potrditi ali zavrniti raziskovalni vprašanji. Predvsem želimo ugotoviti razširjenost ustvarjalnosti in inovativnosti v posameznih organizacijah, načine spodbujanja inovativnosti, kakor tudi ugotoviti vpliv zadovoljstva zaposlenih na njihovo inovativnost.

V strokovnih revijah, medijih in literaturi je zaslediti, da čedalje več podjetij vpeljuje načrtno ravnanje z idejami, zamislimi, inovacijami v svojem okolju, saj se zavedajo pomembnosti poti, ki spodbuja ustvarjalnost pri vseh zaposlenih. Z raziskovanjem smo ugotovili, da sta ustvarjalnost in inovativnost povezana pojma in v današnjih razmerah predstavljata velik pomen za organizacijo. Zaposleni so tisti, ki bodo predlagali inovativne predloge in se bodo lotili reševanja problemov. Pomembno je, da vodje poskušajo oblikovati time in motivirati zaposlene k čim večji ustvarjalnosti. Prav tako je potrebno vpeljati različne metode za spodbujanje ustvarjalnosti zaposlenih, da izrazijo svoje ideje in sodelujejo.

Cilj raziskave je pregled pristopov spodbujanja ustvarjalnosti in inovativnosti v proučevanih organizacijah in prepoznavanje ravnovesja med zadovoljstvom zaposlenih in njihovo inovativnostjo.

2 Pregled literature

Evropa kot zgodovinska nosilka razvoja sodobnih znanosti, prepletena z mrežo univerz, raziskovalnih središč, industrijskih laboratorijev ter inovativnih malih in srednjih podjetij, nedvomno razpolaga z enim najmočnejših možganskih potencialov na svetu (Fatur & Likar, 2009, str. 17). Koordinatorica Gorenc (2009, str. 3) navaja, da sledi ustvarjalnosti in inovativnosti najdemo v vseh področjih človekovega gospodarskega, družbenega in duhovnega prizadevanja, pri različnih družbenih skupinah v konkretnih časovnih obdobjih.

Hübner (2009, str. 5) pravi, da ustvarjalnost lahko dojemamo, kot najboljši vir inovativnosti – torej pretvarjanja ustvarjalnih idej v proizvode in storitve. V tem smislu je ustvarjalnost prisotna pri vsaki inovaciji, ki daje gospodarske rezultate. Najbolj uporabno definicijo ustvarjalnosti zasledimo v literaturi o socialni psihologiji. Amabile (1996, str. 7) definira: »Izdelek ali odziv bo pojmovan kot ustvarjalen, če bo nov, primeren, koristen, pravilen ali vreden glede na nalogo«. Ali povedano natančneje, neki proizvod ali rezultat lahko opredelimo kot ustvarjalen, če imamo opraviti z novostjo, primernostjo, uporabnostjo, spodobnostjo ali novo vrednostjo v določeni aktivnosti, do katere smo prišli na heurističen in ne algoritmičen način.

Inovacija prinese v obstoj nekaj novega. To pomeni, da ustvarjalno idejo učinkovito in profitabilno udejanjimo na trgu. Inovacijo lahko definiramo tudi kot uspešno implementacijo ustvarjalne ideje na trgu (Berginc & Krč, 2001, str. 158).

Fink Babič (2006, str. 316) poudarja, da se mora vodstvo zavedati, da sta znanje in ustvarjalnost njihovih zaposlenih najpomembnejša, saj delavci, ki uporabljajo znanje in generirajo nove ideje, postajajo najpomembnejši vir konkurenčnosti. Poslovne procese je treba prilagoditi tržnim zakonitostim in razumeti, kako pomembna je inovativnost kot temeljna vrednota zaposlenih. Björk, Boccardelli in Magnusson (2010, str. 385) so v raziskavi zapisali, da ni zanemarljivo vprašanje, v kakšnem obsegu nove zamisli sploh iskati, saj procese ustvarjanja spodbujata tako svoboda kot omejevanje.

Organizacija je skupnost ljudi z določenim skupnim ciljem, programom (Slovar slovenskega knjižnega jezika, 2000, str. 785). Organizacijska klima pa je eden od faktorjev, ki vpliva na kreativni potencial organizacije (Ekvall & Ryhammar, 1999, str. 303). Fatur in Likar (2009, str. 43) organizacijsko klimo definirata kot lastnost organizacije, ki opredeljuje način, kako ta deluje v vsakodnevnih, rutinskih okoliščinah. Ustvarjajo jo člani organizacije prek organizacijskih običajev, načinov ravnanja in sistemov nagrajevanja. V nekem smislu je koncentrat bistvenih prioritet organizacije. Rasulzada in Dackert (2009, str. 197) sta v svoji analizi potrdili pozitiven vpliv kreativne organizacijske klime na to, kako posameznik dojema organizacijsko ustvarjalnost in inovativnost. Kadar zaposleni menijo, da imajo zadostno podporo in dovolj časa za razvoj ideje, je med njimi odprta komunikacija in so dojemljivi za humor. Takšno delovno okolje je bistveno bolj dinamično in manj konfliktno. Zaposleni se počutijo dovolj izzvani in imajo več svobode pri razvijanju idej. Upajo si razmišljati širše in v danem trenutku tudi sami dojemajo svojo organizacijo kot ustvarjalno in inovativno. Zapisano potrjuje naša raziskava, kakor tudi Amabile (1998, str. 4), ki pravi, da bodo ljudje najbolj ustvarjalni, ko bodo motivirani s strani interesa, zadovoljstva in izziva samega dela in ne s strani zunanjih pritiskov.

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, 2010, str. 17)

Raziskava Statističnega urada Republike Slovenije (2010) kaže, da je skupna stopnja inovativnih podjetij v obdobju 2006-2008 v Sloveniji 50 %. Delež podjetij, ki se ukvarjajo z inovacijsko dejavnostjo je med malimi podjetji (podjetja z 10-49 zaposlenimi) še vedno najmanjši, in sicer 44,5 %. V največjem obsegu so se z inovacijsko dejavnostjo ukvarjala velika podjetja (podjetja, ki imajo več kot 250 zaposlenih), od katerih je bilo inovacijsko aktivnih 89,4 %. Višji delež inovativnih podjetij je v predelovalnih dejavnostih (54,6 %) kot v storitvenih (46,1 %).

S pomočjo raziskave želimo potrditi tezo, da zadovoljne zaposlene vodstvo organizacije spodbuja k ustvarjalnosti in inovativnosti ter tako doseže inovativno organizacijo.

3 Metoda

3.1 Zbiranje podatkov

Za metodo zbiranja podatkov smo izbrali intervju. Z udeleženci intervjuja smo najprej vzpostavili dialog s kontaktnim elektronskim pismom. Med drugim smo poudarili tudi, da zagotavljamo anonimnost organizaciji, kakor tudi intervjuvancu. Intervjuji so potekali preko vodenega pogovora z vnaprej pripravljenimi vprašanji, in sicer z vodstvenimi osebami v posameznih organizacijah, ki so odgovorni za to področje. Izvedeni so bili na lokacijah organizacij v času trajanja od 30 do 60 minut. Na vsa usmeritvena vprašanja so sogovorniki odgovorili tudi s podrobnejšimi pojasnili. Glede na spoštovanje udeležencev intervjuja so bili pogovori delno sproti zapisani in delno posneti. Intervjuji so bili opravljeni v zaprtih prostorih, v mirnem okolju, brez mobilnih telefonov in v sproščenem vzdušju.

3.2 Analiza podatkov

Zbrani podatki opravljene analize so kvalitativni, zato se v nadaljevanju odločimo za prikaz le-teh skozi kvalitativno analizo. Na osnovi pridobljenih odgovorov v prvem koraku sledi urejanje gradiva, kar pomeni, da pet opravljenih intervjujev združimo v skupni transkript, v dolžini petih strani. Pri tem nekatere dele celo opustimo, druge združimo, kar nam olajša delo pri določanju enot kodiranja. V drugem koraku določimo enote kodiranja, pri čemer izhajamo iz usmeritvenih vprašanj. Ena enota kodiranja je eno usmeritveno vprašanje, zato določimo pet enot kodiranja. Sledi odprto kodiranje, kjer iz enot določimo pojme in kategorije. Pojme združujemo v kategorije. V naslednjem koraku, torej četrtem, izbor in definiranje relevantnih pojmov in kategorij dokončno izberemo relevantne, glede na posamezno vprašanje in nerelevantne izpustimo. Naslednja faza, odnosno kodiranje je faza, kjer iščemo relacije med kategorijami. Iz rezultatov izpostavimo obstoj inovacijske dejavnosti v organizacijah in spodbujanje le-te. Ti dve kategoriji sta povezani in predstavljata temelj realiziranja ustvarjalnosti in inovativnosti zaposlenih v organizaciji. V nadaljevanju definiramo naslednje kategorije – vpliv zadovoljstva zaposlenih na njihovo inovativnost, pomoč za ustvarjalno in inovativno razmišljanje, nagrajevanje. Kategorije so osnova za postavitev paradigmatkega modela in na koncu oblikovanja končne teorije.

4 Rezultati

4.1 Določitev enot kodiranja in odprto kodiranje

Usmeritvena vprašanja intervjuja so bila sledeča: (1) kako ocenjujete inovacijsko dejavnost v organizaciji; (2) kakšni so pristopi spodbujanja ustvarjalnosti in inovativnosti v organizaciji; (3) kako po vašem mnenju pomagati zaposlenim, da bodo izkoristili svoje zmogljivosti ter razmišljali ustvarjalno in inovativno; (4) ali so zaposleni bolj zavzeti/motivirani za iskanje

idej, če za to prejmejo nagrado in (5) ali po vašem mnenju zadovoljstvo zaposlenih v organizaciji vpliva na njihovo motivacijo in inovativnost. Prikazati želimo poglede posameznih dobro uveljavljenih organizacij na inovativno dejavnost. Organizacije A, D in E so poznane tudi na evropskih trgih. V nadaljevanju podamo povzetek skupnega transkripta skozi korake kodiranja (tabela 1).

Tabela 1: Enote kodiranja, pojmi in kategorije

E.K.	Skupni transkript	Pojmi	Kategorije
1. enota kodiranja (razvoj inovacijske dejavnosti)	A) Razvita na visokem nivoju. B) Eden ključnih gonilnikov razvoja. C) Je prisotna, vendar premalo. D) Sistemsko urejena že od leta 1992. E) Dobro razvita. Razviti profesionalna in množična inovativna dejavnost.	inovacijska dejavnost novi produkti	inovativna organizacija spodbujanje ustvarjalnosti in inovativnosti
2. enota kodiranja (pristopi spodbujanja)	A) Animacijske delavnice, predstavitev v internem časopisu, nagrade. B) Razpis za zbiranje idej s primernim nagradnim skladom. C) Model moderne organizacije, ustrezna komunikacija, timsko opravljanje dela. D) Animacije, razni natečaji, denarne in praktične nagrade, pohvale in objave. E) Pogovori, pisanje strokovnih člankov, objave natečajev, izbor inovatorja (meseca in leta).	kakovostni predlogi rast št. izboljšav animacijske delavnice	zadovoljni zaposleni
3. enota kodiranja (izkoriščanje zmogljivosti)	A) Animacija zaposlenih in spodbujanje preko različnih delavnic. B) Nenehno spodbujanje, kako svoje delo lahko opravijo bolj učinkoviti in uspešno. C) Pozitivna klima. Nagraditi s pomočjo motivacijskih elementov. Humana paradigma moderne organizacije. D) Vodja z odprtostjo in nenehnim spodbujanjem. Iz več predlogov, en kakovosten. E) Ustrezno delovno okolje in pravi izzivi, da bodo potenciali maksimalno izkoriščeni.	razni natečaji nagrade objave pisanje strokovnih člankov	
4. enota kodiranja (nagrade)	A) Odvisno od posameznika. Nekaterim pomeni več finančna nagrada, drugim pohvala in aplikacija ideje. B) Da, s tem se pokaže, da je ravnanje cenjeno. Ni nujno, da gre vedno za materialne nagrade. C) Sedeva, večja motiviranost, če za to prejmejo nagrado. D) Da, večja motiviranost tam, kjer so motivirani tudi vodje. E) Običajno jih motivirata pohvala in priznanje. Tudi materialna nagrada, če je inovacija doprinos k posl. izidu.	inovator meseca, leta ustvarjalna klima zadovoljstvo zaposlenih	
5. enota kodiranja (zadovoljstvo zaposlenih)	A) Da, stalno naraščanje inovativnih predlogov, kaže da je ustvarjalna klima dobra. B) Da, zelo pomembno. C) Da, zelo. D) Seveda, da. E) Da. Zadovoljen, predvsem zavzet zaposleni bo dal veliko več od sebe.	motiviranost zaposlenih	

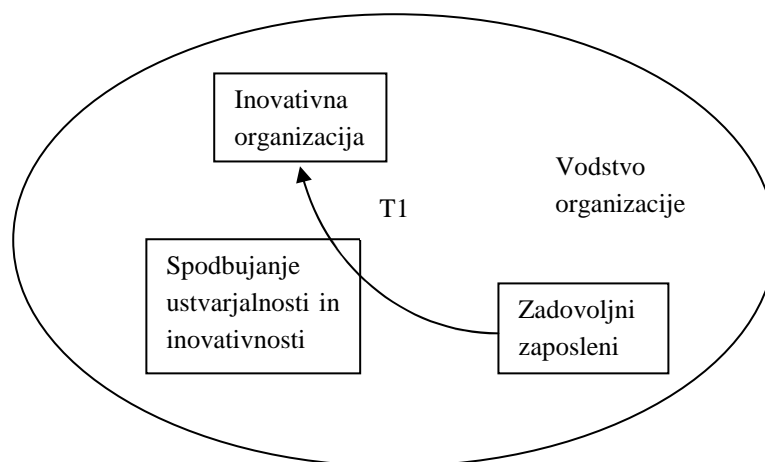
4.2 Odnosno kodiranje

Tabela 2: Relacije med kategorijami

1. nivo	2. nivo	3. nivo
inovativna organizacija	spodbujanje ustvarjalnosti in inovativnosti	zadovoljni zaposleni

4.3 Izgradnja paradigatskega modela

Pri postavitvi paradigatskega modela (slika 1) izhajamo iz odnosnega kodiranja (tabela 2). Na najvišji nivo postavimo inovativno organizacijo, saj so v današnjih zaostrenih gospodarskih razmerah organizacije prisiljene k inoviranju, da lahko preživijo, kar pa ne pomeni, da izumljajo nekaj povsem novega, vendar velikokrat na novo omislijo tisto, kar že imajo in poznajo. Na prvi nivo paradigatskega modela definiramo zadovoljne zaposlene in na drugi nivo spodbujanje ustvarjalnosti in inovativnosti. Prvi in drugi nivo sta v medsebojni povezanosti, saj skupaj privedeta do inovativne organizacije. Ključnega pomena je, da vodstvo organizacije podpira razvoj tovrstne dejavnosti, ga nadgrajuje in s svojimi načini ter pristopi pomaga zaposlenim razmišljati čim bolj ustvarjalno in inovativno.



Slika 1: Paradigatski model kvalitativne analize

5 Razprava

Rezultati raziskave so pokazali, da imajo organizacije dobro razvito inovativno dejavnost. To pomeni, da se načrtno ukvarjajo s spodbujanjem ustvarjalnosti in inovativnosti zaposlenih. Vsekakor pa se v proučevanih organizacijah zavedajo vpliva zadovoljstva zaposlenih na njihovo inovativnost.

Proizvodne organizacije A, D, E in storitveni organizaciji B, C se odlično zavedajo pomena vlaganja v izobraževanje in znanost, cenijo ustvarjalnost in nove ideje, sprejemajo raznolikost kot vrednoto, ki daje možnost izbire, dinamičnosti in variabilnosti. Spodbujajo prepoznavanje, upravljanje in pospeševanje inovacijskega potenciala zaposlenih in njegovo uporabo na vseh področjih. V obeh storitvenih organizacijah so mnenja, da bo potrebno v prihodnosti področje inovativnosti še nadgraditi. Organizacije imajo že utečene pristope spodbujanja ustvarjalnosti in inovativnosti. Po mnenju udeležencev intervjuja je potrebno zaposlene nenehno spodbujati, da bodo izkoristili svoje zmogljivosti in razmišljali ustvarjalno in inovativno. Vsak človek je lahko inovativen in ustvarjalen. V organizaciji v kateri deluje mora odkriti svoj vzrok za oddajanje inovativnih predlogov in njihovo realizacijo. Pomembno vlogo igrajo tudi vodje.

Rezultati kažejo, da je motiviranost večja tam, kjer so motivirani tudi vodje oziroma kjer vodje verjamejo v sistem in dajejo zgled. Vsekakor pa je potrebno poskrbeti tudi za pozitivno klimo v delovnem okolju. Zaposleni so bolj motivirani za iskanje inovativnih idej, če se jim na zanesljiv način pokaže, da je tovrstno dejanje cenjeno. Organizacije v ta namen uporabljajo t.i. nagrade. Nagrade se med organizacijami razlikujejo in so denarne ali materialne, ponavadi sorazmerne s koristjo, ki jo predlog prinaša. Zadovoljni zaposleni so vsekakor bolj motivirani in inovativni. Izsledki kažejo, da imajo podjetja več koristi, če se ustvarjanju novih idej posvetijo namensko, in če ustanovijo jasne sisteme in procese, potrebne za upravljanje in krepitev teh sposobnosti, kot od neusklajenega oziroma spontanega ustvarjanja novih idej (Sloan, Albors, Santa, Weerd-Nederhof, & Visscher, 2010, str. 330).

Rasulzada in Dackert (2009) sta objavili članek, katerega namen je bil preučiti odnos med organizacijsko kreativnostjo in inovacijo ter zadovoljstvom zaposlenih. Hkrati pa preveriti povezavo med organizacijskimi faktorji in organizacijsko kreativnostjo ter inovativnostjo. V raziskavi je sodelovalo petindevetdeset ljudi, zaposlenih na visoko razvitem tehnološkem področju in industriji. Rezultati so pokazali pomembno povezavo med organizacijsko kreativnostjo in inovativnostjo ter posameznikovim zadovoljstvom pri delu. Od organizacijskih faktorjev vključenih v model, se je pokazalo, da organizacijsko vzdušje in viri pri delu, pomembno prispevajo k temu, kar zaposleni vidijo kot kreativnost in inovacijo v organizaciji. Zaključek raziskave je bil, da izboljšanje pogojev za kreativnost in inovacijo pomembno prispeva k splošnemu zadovoljstvu med zaposlenimi. (str. 191) Kreativnost lahko definiramo kot sposobnost ustvariti nekaj novega. Lahko gre za misel, idejo, objekt, izdelek, proces, umetniško delo, izvedbo ali interpretacijo (Morrison & Johnston, 2006, 145–158).

Teorija potrjuje, da organizacijsko delovno okolje vpliva na ustvarjalnost posameznikov in skupin ter posameznikova in skupinska ustvarjalnost naprej na celotno organizacijsko inovativnost (Ivanc, 2008, str. 3). Trdimo lahko, da imajo proizvodne organizacije organizirano spodbujanje inovativnosti na višjem nivoju, ne moremo pa z gotovostjo trditi, da to velja tudi za storitveni organizaciji. Na osnovi opravljene raziskave lahko potrdimo tezo, da zadovoljni zaposleni s pomočjo načinov spodbujanja ustvarjalnosti in inovativnosti prispevajo k inovativnejši organizaciji.

Inovacijska dejavnost v organizacijah je odvisna od programa dela, ki si ga le-te zastavijo in od zaposlenih, ki program dela realizirajo. Če so zaposleni ustvarjalni, ambiciozni, samoiniciativni in je vodja dojemljiv za ideje, lahko organizacija deluje po sistemu moderne organizacije in stremi h kakovosti, inovativnosti in odličnosti. Zaposleni morajo biti seznanjeni z aktivnostmi, vključeni morajo biti v soustvarjanje organizacije in za svoje delo morajo biti ustrezno motivirani in nagrajeni. V vsakem primeru so vodje tisti prvi, ki spodbujajo svoje sodelavce in jim z animacijo pomagajo. Pomembno je, da ima vodja smisel in znanje, da pozna vsakega zaposlenega, ga zna ustrezno motivirati, pohvaliti ali ga celo opozori, da napiše koristen predlog za neko spremembo. Skratka, vodja mora biti sposoben, da zazna prave priložnosti na trgu, ustvari nove ideje in izrabi potenciale svoje organizacije. V

organizacijah se morajo zavedati, da so njihovi zaposleni s svojim znanjem in izkušnjami največji potencial, ki ustvarja konkurenčno prednost. Pomemben pristop pri spodbujanju ustvarjalnosti in inovativnosti v organizaciji je tudi ustrezna komunikacija med zaposlenimi na vseh nivojih, kakor tudi timsko opravljanje dela, kjer je to mogoče. Organizacije uporabljajo različne pristope, in sicer takšne, za katere menijo, da so za organizacijo najboljše, z namenom, da bodo zaposleni izkoristili svoje zmogljivosti, resurse ter razmišljali ustvarjalno in inovativno.

6 Zaključek

Z raziskavo smo ugotovili, da so vse izbrane organizacije aktivne na področju ustvarjalnosti in inovativnosti. Proizvodne organizacije sicer bolj, medtem ko storitveni manj. Vodstvo obeh storitvenih organizacij stremi k izboljšanju inovativne dejavnosti. Ustvarjalni potencial posameznega zaposlenega je izreden, a dostikrat neizražen. V ta namen poskušajo organizacije z različnimi pristopi in metodami, prebuditi in hkrati izboljšati nerazkrito ustvarjalnost zaposlenega. Po mnenju članov organizacij so njihovi sodelavci motivirani za iskanje novih rešitev, predlogov, idej, posebej, če vidijo, da so s tem kratkoročno ali dolgoročno pomagali izboljšati proces in svoje delo. Rezultati kažejo, da je motiviranost večja tam, kjer je večje zadovoljstvo zaposlenih. Na samo inovacijsko dejavnost v organizaciji ne vpliva samo radovednost posameznika, ampak celotna kultura podjetja, vodstvo na vseh ravneh, vpliv lastnikov podjetja in širša družbena skupnost.

Prispevek stroki oziroma znanosti raziskave je v njeni izvornosti. Da bi bila podobna raziskava v regiji že izvedena nismo zasledili. S prispevkom želimo opozoriti, da je potrebno in možno inovativnost prepoznavati, negovati in spodbujati. Hkrati pa bodo organizacije zaznale možne izboljšave na področju inovativnosti.

Priporočilo menedžerjem je, da nadaljujejo z razvojem inovativne dejavnosti, saj je le-ta v današnjih tržnih razmerah eden ključnih gonilnikov razvoja. Tudi čas krize je čas pospešenega vlaganja v razvoj. Tu ima izobraževanje odločilno vlogo. Naša prihodnost je družba znanja, le-ta pa potrebuje ustvarjalne in inovativne posameznike, kakor tudi skupine. Zavedanju pomena, vloge ustvarjalnosti ter inovativnosti bi bilo potrebno nameniti več pozornosti v izobraževalnih ustanovah. V prihodnje bi veljalo v organizacijah začeti razmišljati o vključitvi v regijske in državne projekte ustvarjalnosti, inovativnosti in odličnosti. Z udeležbo na tovrstnih tekmovanjih bi organizacije pridobile izkušnje v primerjavi z drugimi in hkrati spoznale svoj nivo razvitosti - kje so in kje se lahko izboljšajo.

Raziskava je omejena na zadovoljstvo zaposlenih in njihovo inovativnost v organizacijah, ki zavestno spodbujajo inovativno dejavnost. Za pridobitev jasnejše slike o vplivu zadovoljstva zaposlenih na njihovo inovativnost, bi bilo smiselno izpeljati kvantitativno analizo anketiranja zaposlenih v organizacijah vključenih v raziskavo. Tokrat so bila upoštevana le mnenja vodstvenih oseb, odgovornih za to področje. Primerna nadaljnja raziskava bi bila tudi vpliv zadovoljstva zaposlenih na poslovne rezultate organizacije.

Reference

1. Amabile, T. (1996). *Creativity and Innovation in Organisations*. Boston: Harvard Business Scholl.
2. Amabile, T. (1998). *How to Kill Creativity*. Boston: Harvard Business Scholl.
3. Berginc, J., & Krč, M. (2001). *Ustvarjalnost in inovativnost v podjetništvu*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
4. Björk, J., Boccadelli, P., & Magnusson, M. (2010). Ideation Capabilities for Continuous Innovation. *Blackwell Publishing, 19*(4), 385–396. doi: 10.1111/j.1467-8691.2010.00581.x
5. Ekvall, G., & Ryhammar, L. (1999). The creative organizational climate: Its determinants and effects at a Swedish university. *Creativity Research Journal, 12*(4), 303–310.
6. Fatur, P., & Likar, B. (2009). *Ustvarjalnost zaposlenih za inovativnost podjetja*. Koper: Fakulteta za management Koper.
7. Fink Babič, S. (2006). Vloga inovativnosti pri trajnostnem razvoju. *Organizacija, 39*(5), 314–320.
8. Gorenc, N. (2009). Dediščina, ustvarjalnost in inovativnost. *Zavod za varstvo kulturne dediščine slovenija*. Pridobljeno na http://www.podzemljepece.com/UserFiles/File/program_NET.pdf
9. Hübner, D. (2009). *Panorama. Ustvarjalnost in inovativnost: spodbujanje konkurenčnosti v regijah*. Pridobljeno na http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/panorama/pdf/mag29/mag29_sl.pdf
10. Ivanc, Ž. (2008). *Organizacijska kultura za vzpodbujanje ustvarjalnosti in inovativnosti; študija primerov podjetij 3M, Genentech, Nokia, Ikea in Google* (Diplomska naloga). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
11. Morrison, A., & Johnston, B. (2006). Personal creativity for entrepreneurship: teaching and learning strategies. *Active Learning in Higher Education, 4*, 145–158
12. Rasulzada, F., & Dackert, I. (2009). Organizational Creativity and Innovation in Relation to Psychological Well-Being and Organizational Factors. *Creativity Research Journal, 21*(2/3), 191–198. doi: 10.1080/10400410902855283
13. Satler, I. (2010). *Metode in tehnike spodbujanja ustvarjalnosti in inovativnosti* (Delo diplomskega seminarja). Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
14. Sloan, T., Albors, J., Santa, R., Weerd-Nederhof, P., & Visscher, K. (2010). Editorial. Creativity & Innovation Management. *Blackwell Publishing, 19*(4), 329–331. doi: 10.1111/j.1467-8691.2010.00583.x
15. Slovenska akademija znanosti in umetnosti. (2000). *Slovar slovenskega knjižnega jezika*. Ljubljana: Državna založba Slovenije. Pridobljeno na <http://bos.zrc-sazu.si/sskj.html>
16. Statistični urad republike Slovenije (2010, 27. maj). *Inovacijska dejavnost v predelovalnih in izbranih storitvenih dejavnostih, Slovenija, 2006-2008*. Pridobljeno na http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=3163

Hermína Pezdirc Žulič, roj. 29.06.1980, je diplomirana ekonomistka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani. Svojo poklicno pot je začela leta 2004 na Zavarovalnici Tilia, d.d., Novo mesto, in sicer na delovnem mestu škodni referent. Zadnje leto opravlja delo strokovne sodelavke za pravne škode. Številna znanja in kompetence s področja ekonomije je osvojila v času svojega izobraževanja. Pridobljeno znanje je skozi delovne izkušnje še poglobila in utrdila. Poleg tega je bila aktivna tudi na številnih internih in zunanjih strokovnih usposabljanjih.

Abstract:

Promoting creativity and innovation in organizations

RQ: Do organizations encourage creativity and innovation in their employees? How does psychological wellbeing affect the creativity level?

Purpose: It is important for organizations to acknowledge the creative and innovative potential in their employees. Using different approaches they can assist their employees in developing innovative ideas. If employees feel that their ideas are being heard, it encourages their creative potential, which proves beneficial for the organization competing in the open market.

Method: quantitative method: interview using the seven step rule.

Results: Results of the research study have shown that organizations in question have well developed innovative activity. As such, they are actively encouraging creativity and innovation in their employees. It is seen that the organizations in question are very aware that psychological wellbeing of employees improves the level of their creativity.

Organization: It is advisable that managers continue developing innovative activities in their organizations, as we are living in an ever-changing world, where needs, aspirations, styles, standards, and quality of life are undergoing dynamic progression. Such a change is possible and sustainable because of the horizontal and vertical spread of technology as the main driver for economic growth and job creation.

Society: The main goal of this research study is to emphasize the importance of this field. To further see good results in the future, we must start encouraging innovation in the youths today.

Originality: The contribution of this research is in its uniqueness. There are no records of a similar research ever been conducted in organizations from the Dolenjska region in Slovenia.

Limitations: The research is limited to psychological wellbeing and the level of creativity in certain organizations. It would be interesting to evaluate how psychological wellbeing improves business results of organizations.

Keywords: creativity, innovation, psychological wellbeing, encouraging approaches, reward, organization.