

Analiza vplivov na ustvarjalno reševanje problemov v organizaciji

Jasmina Žnideršič*

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Novi trg 5, 8000 Novo mesto, Slovenija
jasmina010@gmail.com

Povzetek:

Raziskovalno vprašanje (RV): Kaj vpliva na ustvarjalno reševanje problemov v organizaciji?

Namen: S pomočjo statistične obdelave rezultatov pridobiti jasno sliko glede vplivov na delavčevo ustvarjalnost pri reševanju problemov v organizaciji.

Metoda: Do rezultatov smo prišli z anketiranjem zaposlenih v organizaciji in neparametričnimi testi (χ^2 test, Fisher-jev test in χ^2 test z Yates-ovo korekcijo), s katerimi smo rezultate ankete obdelali.

Rezultati: Raziskava je podala odgovore, da strah pred neuspehom ne vpliva na ustvarjalno reševanje problemov, prav tako tudi test ustvarjalnosti ne spodbudi delavce k večji ustvarjalnosti. Na ustvarjalno reševanje problemov pa vpliva predhodno pridobljeno znanje in izkušnje.

Organizacija: Rezultati raziskave bodo dali vodilnim v organizaciji jasno sliko mnenja delavcev, ali prevlada rutinskega dela, slaba stimulirana ustvarjalnosti in drugi dejavniki vplivajo na njihovo ustvarjalnost.

Družba: Mnenje delavcev v določeni organizaciji lahko spodbudijo druge organizacije k raziskovanju vplivov na ustvarjalnost svojih sodelavcev.

Originalnost: Ker gre za majhno organizacijo, se rezultati raziskave nanašajo le nanjo.

Omejitve/nadaljnje raziskovanje: Za širšo sliko vplivov na ustvarjalnost bi bilo potrebno raziskati večje število delavcev in morebitne še dodatne druge vplive. Raziskava poteka v organizaciji, kjer ustvarjalnost pri reševanju problemov ni zahtevana.

Ključne besede: ustvarjalnost pri reševanju problemov, izkušnje, znanje, strah pred neuspehom, test ustvarjalnosti.

Tipologija COBISS: 1.04 strokovni članek.

1 Uvod

V organizaciji je reševanje problemov neločljiv del življenja, zato je razvoj teh veščin pri zaposlenih nujno potreben. Ustvarjalnost pri reševanju problemov je temelj uspeha, čeprav mogoče njen vpliv ni takoj očiten, saj je že dosežen uspeh posledica neke inovativne zamisli ustvarjalnega podjetja. Na ustvarjalnost posameznika vpliva veliko dejavnikov, ki jim pravimo ovire ustvarjalnosti. Pri raziskovanju je bil poudarek na čustveni oviri, kot je strah pred neuspehom, organizacijskih ovirah, kot so prevlada rutinskega dela, slabo stimulirana ustvarjalnost in nejasna vizija organizacije. Ustvarjalnost je tudi tesno povezana s predhodnim znanjem, učenjem in izkušnjami, zato je znanje predpogoj za pomembne ustvarjalne dosežke na katerem koli področju. Posebno zanimanje v raziskovanju vplivov na ustvarjalnost je imelo tudi dejstvo, ali je delavec bolj ustvarjalen če ve, da gre za test njegove ustvarjalnosti in ne samo reševanje določenega problema. Vsi ti vplivi so bili analizirani s pomočjo ankete v organizaciji, kjer dela 28 žensk in 20 moških. Ker je organizacija majhna lahko trdimo, da bodo rezultati podali vodilnim v organizaciji jasno sliko vplivov na delavčevo ustvarjalnost. Za širšo sliko vplivov na ustvarjalnost pa bi bilo potrebno raziskati širši krog delavcev, kjer bi lahko poleg omenjenih lahko raziskali še druge dejavnike.

* Korespondenčni avtor.

Temelj ustvarjalnosti in kreativnega reševanje problemov je pogosto argumentiran kot divergentno mišljenje ali sposobnost razmišljati zunaj polja za proizvodnjo novosti. Delavčeva ustvarjalnost je ključnega pomena za podjetniške dejavnosti in dolgoročno gospodarsko rast. Poleg tega mnogi današnji poklici, od uprave za promet, poslovanje, upravljanje in šolstva do medicine, tehnike in pogajanja, spodbujajo in so tudi odvisni od ustvarjalnosti. (Probst, Stewart, Gruys, & Tierney, 2007, str. 480)

Cilj in namen raziskave je ugotoviti ali dejavniki kot so izkušnje, predhodno znanje in strah pred neuspehom vplivajo na delavce. Zanimalo nas je tudi ali se delavec bolj potruži pri ustvarjalnem reševanju problemov, če ve, da gre za test njegove ustvarjalnosti. V nalogi so bili raziskovani tudi vplivi oz. organizacijske ovire na delavčevo ustvarjalnost, kot so slaba stimuliranost ustvarjalnosti, nejasna vizija organizacije in rutinsko delo.

2 Teoretična izhodišča

Keong (2008) navaja, da je človeštvo preživelo kljub razmeram, ki ga stalno ogrožajo prav zaradi svoje ustvarjalnosti. Brez ustvarjalnosti tudi tehnologije ne bi bilo, saj smo prišli tako daleč prav zaradi tega, ker smo ustvarjalnost uporabili pri razvoju tehnologije. Ustvarjalno reševanje problemov je edino, kar lahko človeku, ki se je znašel v življenjsko nevarni situaciji in nima na voljo nobene znane ali preverjene rešitve, pomaga preživeti. Pri ustvarjalnosti gre za vzpostavitev povezav tam, kjer jih prej ni bilo. (str. 31–43)

Na človekovo ustvarjalnost vpliva vrsta dejavnikov, tako čustvenih kot okoljskih oz. organizacijskih. Keong (2008) navaja, da je znanje surovina, ki jo lahko uporabimo za ustvarjanje novih povezav, saj bolj kot je znanje človeka raznoliko, večja je verjetnost, da bo znal ustvariti nove povezave tam, kjer jih še ni. Pri znanju ne gre zgolj za formalno izobrazbo, ki si jo človek pridobi, temveč bolj za vsoto vseh življenjskih izkušenj z uporabo vseh petih čutov. (str. 58) Tako, da lahko rečemo, da med ustvarjalnostjo in šolskim uspehom pride do pozitivnih povezav šele na fakulteti ali na podiplomskem študiju. Eden od dejavnikov, ki vplivajo na togost mišljenja, so izkušnje, saj raziskave kažejo, da je pri majhnih izkušnjah ustvarjalnost šibka, saj takšen človek nima znanj in izkušenj, ki bi jo podpirala. Pri srednji izkušenosti je ustvarjalnost največja, pri zelo visoki pa zopet upada, ker se zaradi pretirane izkušenosti mislec vrti v zaprtem krogu svojih izkušenj in ne more iz njih. (Jambrovič, 2005, str. 9)

Chang, Huang in Choi (2012) so v raziskavi ugotovili, da ljudje potrebujejo ustrezne delovne izkušnje ali sposobnosti, da bi si lahko nabirali koristi pri samostojnem opravljanju opravil. Rezultati so tudi pokazali, da je bistveno, da se zagotovi jasna in natančna navodila v zvezi z nalogo, s čimer bi dobili ustvarjalno delovanje z novinci. (str. 719) Tudi Chua in Iyengar (2008) pravita, da predhodne izkušnje človeku pomagajo pri iskanju rešitve. Posamezniki z veliko izkušnjami se v primeru, ko imajo na razpolago veliko različnih sredstev, katere lahko uporabijo pri svojem ustvarjanju, redko zmedejo, saj se znajo izogniti nepotrebnim eksperimentiranjem. Se pravi, da je za ustvarjalnost potrebna popolna nevihta velike izbire, predhodnega znanja in natančnega podajanja navodil pri ustvarjanju. (str. 166–169)

Zasičenost s problemom oz. ozka specializacija povzročata, da se človekove delovne naloge skrčijo tako, da jih opravlja rutinsko, tako se ustvarjalnost zavira (Jambrovič, 2005, str. 23). Lahko bi rekli, da je potrebno ravnovesje med obstoječim in novim, spremembami in stabilnostjo, rutinskim in inventivnim, saj je le tako možno priti do spodbudnega okolja, v katerem imajo nove ideje največ možnosti, da ostanejo in se razvijajo (Dodič, 2005, str. 28).

Eno izmed čustvenih ovir je strah pred napakami in neuspehom. Nihče ne želi delati napak, ampak imeti vedno prav. Posebej v organizacijah, kjer imajo nadrejeni vedno prav in so edini, ki kaj vedo. V takšnih organizacijah velja, da ni pomembno koliko narediš, ampak, da ne narediš napake. Po drugi strani je pa nedvoumno, da so napake neizogibne in da brez njih ni napredka. (Kavčič, 2011, str. 43) Tudi Goman (1992) pravi, da je strah pred neuspehom ena najpogostejših zavor narave ustvarjalnosti, saj je vsako približevanje končnemu uspehu povezano s podvojenim številom neuspešnih poskusov. Vendar ljudje, ki sprejemajo neuspehe kot stranski produkt ustvarjalnosti, imajo zagotovo več možnosti za končni uspeh. (str. 18) Fong (2006) navaja, da nekateri raziskovalci dokazujejo povezavo med pozitivnimi čustvi in ustvarjalnostjo, spet drugi pravijo, da negativna čustva povečajo ustvarjalnost v določenih situacijah, saj so ta negativna čustva interpretirana kot signal trenutne, problematične situacije, v kateri se je potrebno bolj potruditi. Spet po drugi strani pa ljudje razumejo pozitivna čustva kot signal, da je okolje varno in se na to odzovejo z večjim raziskovanjem in igrivostjo, kar jim omogoča večjo ustvarjalnost. (str. 1016, 1018)

Pod organizacijske ovire ustvarjalnosti spadajo slabo stimulirana ustvarjalnost, prevlada rutinskega dela in nejasna vizija organizacije. Kavčič (2011) pravi, da če vzdušje ni spodbudno, potem tudi novih zamisli ni. Vodenje organizacije je dejavnost tistih, ki usmerjajo druge, saj s procesom vplivajo na dejavnost posameznika ali skupine v prizadevanju za doseganje organizacijskih ciljev v dani situaciji. V organizacijah, kjer je celotna intelektualna zmogljivost nadpovprečna, je navadno celotno vzdušje za nove ideje spodbudnejše. (str. 46–47)

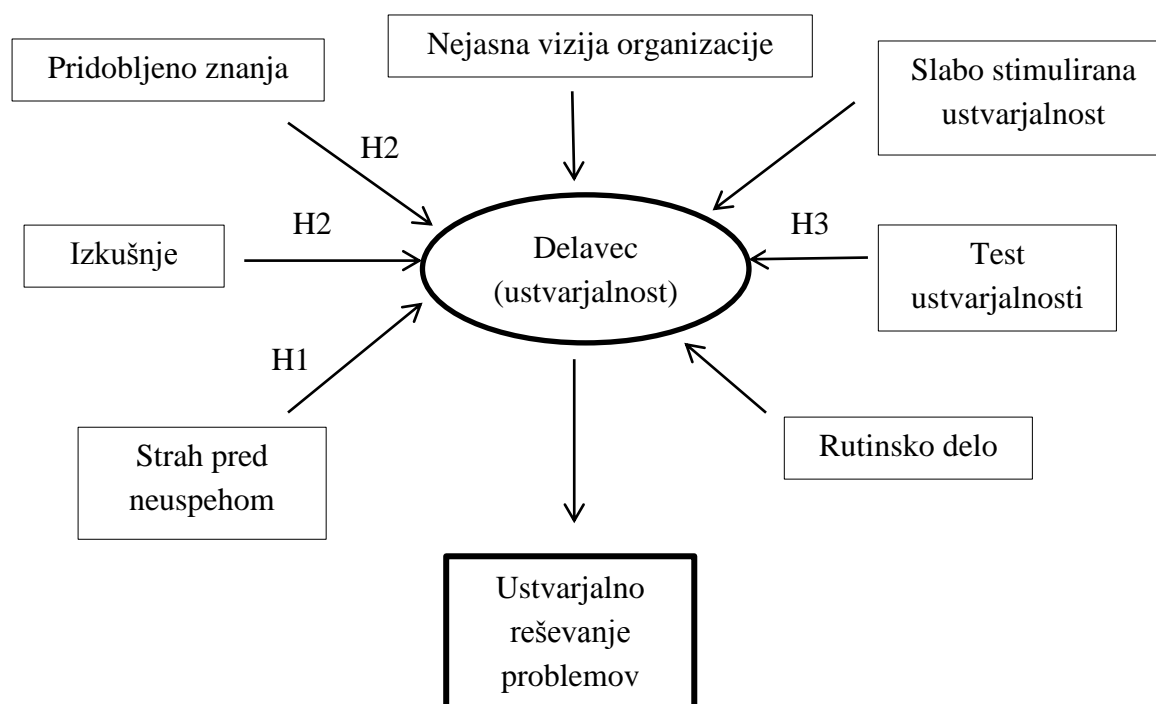
Lorenz in Lundvall (2010) v svoji raziskavi pravita, da z ustreznimi spremembami v politiki upravljanja s človeškimi viri in v organizacijski praksi lahko pride do uspešnega povečevanja ustvarjalnosti pri delu. Potrebno je dati več poudarka na nadgrajevanje znanja in spretnosti s pomočjo stalnega poklicnega izobraževanja in spodbujati ter omogočiti delovno okolje, v katerem je možno učenje in kreativno reševanje problemov. (str. 91–92)

V raziskavi smo postavili tri hipoteze, katere smo preverili s pomočjo neparametričnih testov:

- Hipoteza 1: Strah pred neuspehom vpliva na ustvarjalnost pri reševanju problemov (vprašanje 4).
- Hipoteza 2: Pridobljeno znanje in izkušnje vplivata na ustvarjalnost (vprašanje 1 in 5).
- Hipoteza 3: Test ustvarjalnosti delavce spodbudi k večji ustvarjalnosti (vprašanje 3).

3 Metoda

Podatke za raziskave smo zbrali s pomočjo ankete. Anketiranih je bilo 48 delavcev v organizaciji, od tega je bilo 28 žensk in 20 moških. Med vprašanji je bilo zajetih nekaj dejavnikov, ki vplivajo na delavčevo ustvarjalno reševanje problemov pri delu. Slika 1 prikazuje model raziskave.



Slika 1. Model raziskave

Podatke smo analizirali s pomočjo neparametričnih testov. Pri hipotezi 1 in 3 smo s pomočjo χ^2 in Fisherjevega testa ugotavljali ali obstaja statistična razlika med moškimi in ženskami v organizaciji. Pri hipotezi 2 pa smo pri skupni statistični obdelavi vplivov znanja in izkušenj na ustvarjalnost uporabili še Yates-ovo korekcijo.

4 Rezultati

4.1 Rezultati odgovorov na vprašanje 4 (Ali bojazen pred neuspehom vpliva na vašo ustvarjalnost pri reševanju problemov?)

Tabela 1. Vpliv strahu pred neuspehom na ustvarjalno reševanje problemov

	Strah pred neuspehom	
	DA	NE
MOŠKI	6	14
ŽENSKE	8	20

Tabela 2. Person-ov hi-kvadrat

χ^2	<i>df</i>	<i>p</i>
0,01	1	0,91

V Tabeli 1 so podani odgovori anketirancev, v Tabeli 2 pa rezultati χ^2 -testa. Fisher-jev test pa je pokazal $p = 1$ in razmerje obetov 1,07 z 95 % intervalom zaupanja 0,25 in 4,46.

4.2 Rezultati odgovorov na vprašanje 1 in 5 (Ali izkušnje na področju, kjer rešuješ problem, pripomorejo k ustvarjalnosti pri reševanju problema? Ali pomanjkanje znanja vpliva na vašo ustvarjalnost pri reševanju problemov?)

Tabela 3. Vpliv znanja in izkušenj na delavčevo ustvarjalno reševanje problemov

		ZNANJE		SKUPNO
		DA	NE	
IZKUŠNJE	Dej. frekvenca	30	6	36
	Pričakovana f.	26,25	9,75	
	χ^2 delež	0,54	1,44	
	DA % v vrstici	83,33%	16,67%	
	% v stolpcu	85,71%	46,15%	
	% od vsega	62,50%	12,50%	75%
	Std. rez.	0,73	-1,20	
	Dej. frekvenca	5	7	12
	Pričakovana f.	8,75	3,25	
	χ^2 delež	1,61	4,33	
	NE % v vrstici	41,67%	58,33%	
	% v stolpcu	14,29%	53,85%	
	% od vsega	10,42%	14,58%	25%
	Std. rez.	-1,27	2,08	
SKUPNO Dej. frekvenca	35	13	48	
% od vsega	72,92%	27,08%		

V Tabeli 3 so prikazani rezultati odgovorov na prvo in peto vprašanje v anketi. V Tabeli 4 pa so rezultati statistične obdelave χ^2 -test z Yates-ovo korekcijo.

Tabela 4. Person-ov hi-kvadrat test

	χ^2	<i>df</i>	<i>p</i>
χ^2	7,91	1	< 0,01
χ^2 z Yates-ovo korekcijo	5,94	1	0,01

Fisher-jev eksaktni test je pokazal $p < 0,05$ in razmerje obetov 6,64 s 95 % intervalom zaupanja 1,32 in 37,72.

4.3 Rezultati odgovorov na vprašanje 3 (Ali bi bili bolj ustvarjalni pri reševanju problema, v primeru, da veste, da gre za test vaše ustvarjalnosti, kot pa, da bi samo dobili nalogo rešiti problem?)

Tabela 5. Test ustvarjalnosti spodbudi
ustvarjalno reševanje problemov

	Test ustvarjalnosti	
	DA	NE
MOŠKI	15	5
ŽENSKÉ	12	16

Tabela 6: Person-ov hi-kvadrat

χ^2	<i>df</i>	<i>p</i>
4,90	1	0,03

Tabela 5 prikazuje odgovore anketirancev, Tabela 6 pa rezultate χ^2 -testa. Fisher-jev test pa je pokazal $p < 0,05$ in razmerje obetov 3,88 z 95 % intervalom zaupanja 0,99 in 17,71.

5 Razprava

Pri raziskavi vpliva strahu pred neuspehom na ustvarjalnost je kar 14 (70 % od vseh) moških in 20 (71,4 % od vseh) žensk zanikalo vpliv strahu na ustvarjalnost. Izkazalo se je, da je pri moških in ženskah enak vpliv strahu na ustvarjalnost. Enako je pokazal tudi Pearson-ov HI-kvadrat test: $\chi^2(1) = 0,01$, $p > 0,05$. Tako smo ugotovili, da ne obstaja razlika med spoloma, kar dodatno potrjuje Fisher-jev test ($p = 1$, razmerje obetov je 1,07 z 95 % intervalom zaupanja 0,25 in 4,46, in zaradi tega ne moremo potrditi, da strah vpliva na ustvarjalnost.

V drugem primeru smo ugotovili, da kar 30 (62,5 % od vseh) anketirancev pravi, da znanje in izkušnje vplivajo na ustvarjalnost, od tega jih 6 (12,5 % od vseh) pravi, da vplivajo izkušnje, znanje pa ne in 5 (10,4 % od vseh), ki pravijo, da vpliva znanje, vendar izkušnje ne. 7 (14,6 % od vseh) anketirancev pravi, da znanje in izkušnje ne vplivajo na ustvarjalno reševanje problemov. Po drugi strani pa 35 (72,9 % od vseh) anketirancev pravi, da znanje vpliva na ustvarjalnost, 13 (27,1 % od vseh) pa ne. Pearson-ov χ^2 -test je pokazal, da sta spremenljivki na nek način v odnosu, saj je $p < 0,05$ ($\chi^2(1) = 7,91$, $p < 0,01$), enako dokazuje tudi χ^2 -test z Yates-ovo korekcijo ($\chi^2(1) = 5,94$, $p < 0,05$). Dodatna potrditev χ^2 -testa je Fisher-jev eksaktni test (razmerje obetov je 6,64 z 95 % intervalom zaupanja 1,32 in 37,72) in $p = 0,009$. Glede na statistične rezultate lahko trdimo, da sta spremenljivki statistično odvisni, saj če so izkušnje, je tudi znanje in če izkušenj ni, tudi znanja ni. Oboje skupaj vpliva na inovativnost, zaradi česa lahko potrdimo hipotezo 2.

Zanimalo nas je tudi, ali se delavci pri svojem ustvarjalnem reševanju problemov bolj potrudijo, če vedo, da gre za test njihove ustvarjalnosti. Pozitivno je odgovorilo 15 (75 % od

vseh) moških in le 12 (42,8 % od vseh) žensk. Večina žensk 16 (57 % od vseh) pravi, da se ne bi dodatno potrudile, če bi vedele, da gre za test. Nalogo bi opravile enako ustvarjalno kot, če ne bi vedele, da gre za test. Statistična obdelava podatkov s Pearson-ovim χ^2 -test je pokazala, da je $p < 0,05$ ($\chi^2(1) = 4,89$, $p = 0,027$), kar dokazuje, da obstaja statistična razlika med spoloma. Tudi Fisher-jev test potrjuje χ^2 -test, saj je $p = 0,039$, razmerje obojev je 3,88 z 95 % intervalom zaupanja 0,99 in 17,71. Očitno test ustvarjalnosti pozitivno vpliva na moške, pri ženskah pa tega vpliva ni, saj se ne dajo motiti, ne glede na to, ali so pod kontrolo ali ne. Iz teh ugotovitev je potrebno hipotezo 3 zavrniti, saj ne moremo trditi, da test ustvarjalnosti spodbudi vse delavce k večji ustvarjalnosti.

6 Zaključek

Raziskava je pokazala zanimive rezultate. Dokaz, da strah pred neuspehom ne vpliva na ustvarjalnost je za organizacijo pozitiven prispevek, saj le ta predstavlja eno izmed blokad ustvarjalnosti. Verjetno bi se zaposleni strinjali z Gomanom (1992), ki pravi, da je recept za pospeševanje inovativnosti hitro povečevanje števila zmot in spodrseljajev (str. 18). Raziskava je potrdila, da sta znanje in izkušnje temelj za samostojno opravljanje dela in le z njima je možno ustvarjanje, ni pa potrdila predvidevanja glede vpliva testa ustvarjalnosti oz. nadzora pri ustvarjanju, saj moški in ženske niso bili enotnega mnenja.

Ravnanje z ljudmi na delu je zelo pomembno za organizacijo, saj je od počutja, motivacije, znanja in sposobnosti delavcev odvisna sama proizvodnja izdelkov oz. proizvodov. Od tega pa je odvisen sam obstoj organizacije. Zaradi tega je potrebno komuniciranje z delavci na takšen ali drugačen način, saj njihovo mnenje usmerja vodstvo, v kateri smeri so potrebne izboljšave.

Raziskovani dejavniki imajo velik vpliv na ustvarjalnost pri delu, zato bodo vodilni v organizaciji pridobili jasno sliko mnenja delavcev, kar jim po pomagalo pri vodenju, strateškem planiranju in uresničevanju strategij.

Tovrstno raziskovanje bi bilo potrebno napraviti tudi pri ostalih organizacijah, saj se pri anketah izrazi mnenje delavcev, katero je velikokrat preslišano.

Kot omejitev je potrebno omeniti, da je raziskava potekala v organizaciji, kjer ustvarjalnost pri reševanju problemov ni zahtevana, saj zaradi načina dela velikokrat tudi ni možna.

Reference

1. Chang, W. J., Huang, W. D., & Choi, N. J. (2012). Is task autonomy beneficial for creativity? Prior task experience and self-control as boundary conditions. *Social Behavior and Personality*, 40(5), 705–724. doi:10.2224/sbp.2012.40.5.705
2. Chua, R. Y.-J., & Iyengar, S. S. (2008). Creativity as a Matter of Choice: Prior Experience and Task Instruction as Boundary Conditions for the Positive Effect of Choice on Creativity. *Journal of Creative Behavior*, 42(3), 164–180.
3. Dodič, P. (2005). *Ustvarjalno reševanje problemov v podjetju* (Diplomsko delo). Nova Gorica: Politehnika Nova Gorica, Poslovno-tehniška šola.

4. Fong, T. C. (2006). The effects of emotional ambivalence on creativity. *Academy of Management Journal*, 49(5), 1016–1030.
5. Goman, K. C. (1992). *Ustvarjalnost in poslovna uspešnost*. Ljubljana: Založba Mladinska knjiga.
6. Jambrovič, M. (2005). *Uporaba tehnik ustvarjalnega mišljenja v slovenskih podjetjih* (Magistrsko delo). Ljubljana: Univerza v Ljubljani: Ekonomska fakulteta.
7. Kavčič, B. (2011). *Usmerjanje ustvarjalnosti* (4. izd.). Celje: Fakulteta za komercialne in poslovne vede.
8. Keong, Y. K. (2008). *Vsi smo ustvarjalni: Dopustite svoji ustvarjalnosti, da zacveti*. Varaždin: Katarina Zrinski.
9. Lorenz, E., & Lundvall, B.-A. (2010). Measuring Creative Work: The European Experience. *The IUP Journal of Knowledge Management*, 8(1&2), 77–97.
10. Probst, M. T., Stewart, M. S., Gruys, L., & Tierney, W. B. (2007). Productivity, counterproductivity and creativity: The ups and downs of job insecurity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 479–497. doi:10.1348/096317906X159103

Priloga: Anketna vprašanja

1. Ali izkušnje na področju, kjer rešuješ problem, pripomorejo k ustvarjalnosti pri reševanju problema?
2. Ali bi vam v primeru, da imate dano na razpolago več orodij, tako računalniških in fizičnih, povzročalo težave pri odločitvi na kakšen način rešiti problem?
3. Ali bi bili bolj ustvarjalni pri reševanju problema, v primeru, da veste, da gre za test vaše ustvarjalnosti, kot pa, da bi samo dobili nalogo rešiti problem?
4. Ali bojazen pred neuspehom vpliva na vašo ustvarjalnost pri reševanju problemov?
5. Ali pomanjkanje znanja vpliva na vašo ustvarjalnost pri reševanju problemov?
6. Ali nejasna vizija organizacije vpliva na vaše ustvarjalnost pri reševanju problemov?
7. Ali slabo stimulirana ustvarjalnost, kot zanemarjanje učinkovitega spodbujanja delovne motivacije, vpliva na vašo ustvarjalnost pri reševanju problemov?
8. Ali zaupate v svojo intuicijo pri ustvarjalnem reševanju problema?
9. Ali prevlada rutinskega dela vpliva na vašo ustvarjalnost pri reševanju problema?
(odgovori DA/NE)

Jasmina Žnideršič je diplomirana inženirka kemijske tehnologije, ima 4 leta izkušenj na področju analize kemije, zaposlena je v Nuklearni elektrarni Krško v laboratoriju radiokemije.

Abstract:

Analysis of the Impact on Creative Problem Solving in an Organization

Research Question (RQ): What affects creative problem solving in an organization?

Purpose: The aim is to obtain a better picture by using statistical analysis on the effects of workers' creativity in problem solving in an organization

Method: The data was obtained by interviewing employees and using nonparametric tests (χ^2 test, Fisher test and χ^2 test with Yates correction) for data analysis.

Results: The research results showed that fear of failure does not affect creative problem solving nor do creativity test encourage workers towards greater creativity, but prior knowledge and experience do influence workers' creative problem-solving.

Organization: Results of this research study will provide managers in an organization a clearer picture of employees' views, whether there is dominance of routine work, poor stimulated creativity and other factors that affect their creativity.

Society: Opinion of workers in an organization can encourage other organizations to explore the impact on creativity of their employees.

Originality: Because the data were obtained from a small organization, the results of this research study can only refer to the setting it researched.

Limitations/Future Research: To obtain a wider picture of the effects on creativity, a greater number of employees would need to be included as well as other factors would need to be analysed. This research study took place in an organization where creativity and problem solving are not required.

Keywords: creativity in problem solving, experience, knowledge, fear of failure, a test of creativity.