

Vpliv zadovoljstva zaposlenih na sproščanje človekovih ustvarjalnih potencialov

Damjana Dragman *

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

Povzetek:

Raziskovalno vprašanje (RV): Ali zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu vpliva na sproščanje človekovih ustvarjalnih potencialov?

Namen: Na osnovi opravljenih intervjujev v okviru določenega oddelka, ugotoviti ali zadovoljstvo zaposlenih vpliva na kreativnost in učinkovitost zaposlenih.

Metoda: Kvalitativna metoda: Intervju.

Rezultati: Rezultati raziskave so pokazali, da zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu močno vpliva na motiviranost pri delu ter njihovo učinkovitost. Hkrati tudi osebne pohvale zaposlenih s strani vodje, vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih, ki posledično vplivajo tudi na sproščanje človekovih ustvarjalnih potencialov.

Organizacija: Na zadovoljstvo zaposlenih vpliva več dejavnikov, ki so značilni za celotno podjetje. Pri tem imajo posebno vlogo vodje, ki so odgovorni za ustvarjanje pozitivne klime znotraj svojega delovnega okolja in spodbujanje zaposlenih k vse večji ustvarjalnosti ter učinkovitosti pri delu.

Družba: Na podlagi raziskave pokažemo, da zadovoljstvo zaposlenih močno vpliva na njihovo delovno uspešnost. Ravno zato morajo zaposleni poskrbeti za prijetno delovno klimo v okviru celotnega podjetja in za dobre medsebojne odnose s sodelavci.

Originalnost: Prva izvedena tovrstna raziskava v okviru določenega oddelka.

Omejitve/nadaljnje raziskovanje: Raziskava v samo enem oddelku podjetja.

Ključne besede: zadovoljstvo, osebno zadovoljstvo, motivacija, učinkovitost, ustvarjalnost.

1 Uvod

V sodobni družbi prihaja do vse večjih zahtev elementov, ki sodelujejo v tržnem mehanizmu. Od podjetij se tako pričakuje vse večja konkurenčnost in vedno boljša konkurenčna prednost, kar pa je brez nadaljnjega razvoja podjetja in nenehnimi izboljšavami nemogoče. Podjetja težijo k nenehnim izboljšavam, vse večji rasti podjetja in hkrati tudi večji učinkovitosti dela svojih zaposlenih. Konkurenčna prednost pri trenutnih razmerah na trgu je izredno dobra povezanost in učinkovito sodelovanje vodstva podjetja s svojimi zaposlenimi. Zaposleni so ključni element v podjetju, ki doprinesejo svojo dodano vrednost v zameno za plačilo. Zato je v podjetju ves čas potrebno skrbeti za zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu.

V raziskavo je bil vključen en oddelek podjetja. Vodstvo podjetja se zaveda, da bo z ustrezno motivacijo svojih zaposlenih in njihovim osebnim zadovoljstvom na delovnem mestu, ostalo konkurenčno na trgu. Zaposleni so v veliki meri pripravljeni pristopiti k problemu in kot pripadniki podjetja delati v skladu z interesi vodstva podjetja. V zameno za svoje delo zaposleni poleg plače pričakujejo tudi nefinančno nagrajevanje, ki vpliva na zadovoljstvo posameznika na delovnem mestu.

* Korespondenčni avtor.

Prejeto: 4. april 2013; revidirano: 2. maj 2013; sprejeto: 14. junij 2013.

Namen raziskave je na osnovi opravljenih intervjujev z naključno izbranimi zaposlenimi v okviru preučevanega oddelka, sprejeti ali zavrniti obe raziskovalni vprašanji. Osnovno raziskovalno vprašanje temelji na metodah nefinančnega nagrajevanja zaposlenih, ki spodbudijo njihovo zadovoljstvo. Hkrati želimo preučiti tudi situacijo, kako in na kakšen način osebna pohvala vodje za dobro opravljeno delo vpliva na zadovoljstvo zaposlenih, ki posledično vpliva na kreativnost in učinkovitost zaposlenih.

Cilj raziskave je analizirati trenutno stanje zadovoljstva zaposlenih na delovnem mestu, ki spodbuja njihovo ustvarjalnost in tako omogoča aktivno sodelovanje vseh zaposlenih pri nenehnem razvoju in rasti podjetja.

2 Teoretična izhodišča

2.1 Teoretične osnove problema

Pri samem poslovanju podjetja teoretična izhodišča različnih avtorjev izpostavljajo ključni pomen usklajenosti med človeškimi viri, ravnanjem z ljudmi, preostalimi poslovnimi funkcijami in zunanjim okoljem. Makovec Brenčič, Raškovič in Škerlavaj (2008) trdijo, da predstavljajo zaposleni največje in najpomembnejše premoženje vsakega podjetja. Ravno zato je ustrezno in učinkovito ravnanje z ljudmi pri delu eden izmed najpomembnejših pogojev uspešnosti podjetij. Seveda pa morajo ob tem vodilni v podjetju vsem svojim zaposlenim zagotoviti tudi ustrezne pogoje za delo, na podlagi katerih bodo lahko pri svojem delu uporabili vse svoje zmožnosti ter znanja. Na takšen način bodo prispevali k večji uspešnosti poslovanja podjetja. Danes se namreč uspešnost podjetij ne meri več zgolj s finančnimi kazalci, temveč prihajajo v ospredje tudi nefinančna merila. Ravno zato je zadovoljstvo zaposlenih v posameznem podjetju v zadnjem času ključni pokazatelj temeljnega odnosa med podjetjem in njegovimi zaposlenimi. (str. 730)

Makovec Brenčič, Raškovič in Škerlavaj (2008) navajajo, da udejanjanje načel na podlagi odnosov lahko pomeni učinkovito ravnanje z ljudmi, ki vodi v vzpostavitev zdravega odnosa med zaposlenimi in vodstvom podjetja. Cilj vpeljave tovrstnega trženja je predvsem ustvariti okolje, v katerem zaposleni čutijo svojo zaposlitev kot pozitiven element v podjetju, ki je ključni pri ekonomskem okvirju poslovanja podjetja. (str. 731)

Rezultati raziskovalcev, ki so preučevali razmerja oziroma vlogo odnosov med nadrejenimi in podrejenimi v ameriških podjetjih, so ugotovili, da se 40 % zaposlenih ne razume s svojimi nadrejenimi oziroma vodilnimi v podjetju. Hkrati pa eden od treh vodilnih trdi, da je dober menedžer, dve tretjini zaposlenih pa se nekako ne najde med cilji organizacije. Na podlagi omenjenih ugotovitev zaposleni niso motivirani za doseganje ciljev podjetja, prav tako niso zadovoljni z napredovanjem in nagrajevanjem. Hkrati se njihovo nezadovoljstvo le še povečuje. Ob tem pa na drugi strani raziskave, ki so bile izvedene v obdobju preteklih desetih let kažejo, da so zaposleni, ki so bili bolj motivirani in posledično tudi zavzeti za delo, ustvarili tudi do 200 % več donosa, kot v podjetjih, kjer je bila zavzetost sodelavcev za delo manjša. (Markič & Verle, 2010, str. 136)

V sodobnem času poleg denarnih in drugih nagrad, vse bolj prihajajo v ospredje nagrade, ki zadovoljijo osebni nivo zaposlenega in hkrati tudi dajejo občutek pomembnosti. Markič in Verle (2010, str. 137) poudarjata: »Najpomembnejše orodje za motiviranje sodelavcev je delegiranje moči in možnost odločanja.« Številne raziskave so namreč pokazale, da zaposlene najbolj motivira njihova osebna uspešnost ter lastna odločitev oziroma izbira, kako določeno delo opraviti in ob tem seveda uporabiti svojo kreativnost. V sodobnem času pri zaposlenih v ospredje prihaja potreba po samo dokazovanju. Na takšen način se zaposleni počutijo izredno uspešne in hkrati tudi pomembne k doprinosu organizacije v kateri so zaposleni.

Krajnc (2012, str. 60–61) navaja: »Znano je, da ljudje dobro opravljamo stvari, ki jih radi počnemo, jih naredimo s srcem, nam prinašajo srečo in izpolnjenost ter imajo za nas nek smisel. Pri tem je ključnega pomena, da v takšnih pogoji nezavedno gojimo pozitivna čustva. Znano je tudi, da je prav v stanju pozitivnih čustev vzpostavljen motivacijski pogoj, v katerem se izkorišča lastni človeški potencial v optimalni meri.«

Priložnosti, pri katerih zaposleni lahko izrazijo svoje poglede in predloge, preden je odločitev v samem podjetju sprejeta, imajo velik vpliv na zadovoljstvo zaposlenih, ne glede na vpliv, ki ga imajo zaposleni na izbrano odločitev. Ljudje morajo imeti občutek, da so pomembni in da lahko vplivajo na doseganje ciljev podjetja, seveda pa je naloga vodilnih v podjetju, da ta njihov vpliv upoštevajo (Markič & Verle, 2010, str. 137).

Kolavčič (2010, str. 21) trdi: »Zagotavljanje dostojanstva in zadovoljstva ob opravljenem delu je najverjetneje najcenejša in najmočnejša nagrada, katero lahko podjetje ponudi zaposlenemu, ko ga sprejme kot koristnega in visoko cenjenega člana organizacije. Takšno priznanje povzroči pri zaposlenem občutek veljave in ponosa, da lahko podjetju nekaj prispeva s svojim delom.«

Poleg dostojanstva in zadovoljstva zaposlenih na delovnem mestu je ključen tudi odnos vodje do svojih podrejenih, ki ravno tako vpliva na učinkovitost zaposlenih pri svojem delu. Sever (2007, str. 12) navaja, da mora sodobni vodja poznati razlike med podrejenimi ter njihovem zaznavanju dogodkov. Od tega je močno odvisno zaznavanje in odzivanje na različne situacije v delovnem okolju, na katere morajo biti vodje ves čas pripravljene.

V podjetju sta ključni element za uspešno poslovanje podjetja motivacija in zadovoljstvo zaposlenih, ne glede na njihov položaj. Pezdirc Žulič (2012, str. 91) na podlagi svoje raziskave ugotavlja, da je motiviranost večja v oddelkih, kjer so motivirani tako zaposleni kot tudi vodje oziroma, kjer vodje verjamejo v dober sistem in dajejo zgled svojim podrejenim. Poleg tega morajo tako vodje kot tudi ostali zaposleni s svojim aktivnim sodelovanjem poskrbeti za pozitivno klimo v delovnem okolju.

Na podlagi podatkov Evropske ustanove za izboljšanje življenjskih in delovnih razmer, ki od leta 1990 spremlja tudi delovne pogoje in zadovoljstvo zaposlenih v različnih evropskih državah, dosega Slovenija med 31 primerjalnimi državami s 26. mestom relativno slabo uvrstitev. V večini primerjalnih držav obstaja močna stopnja korelacije med gospodarsko

razvitostjo posamezne države, merjeno z bruto domačim proizvodom na prebivalca ter povprečno stopnjo zadovoljstva zaposlenih, to ne velja tudi za Slovenijo. Slovenija se namreč kljub visoki gospodarski razvitosti med desetimi članicami novinkami uvrša po stopnji zadovoljstva svojih zaposlenih na sam rep. Na podlagi podatkov omenjene raziskave opravljene pred nekaj leti, je bila tako le dobra desetina zaposlenih Slovencev zelo zadovoljna s svojo zaposlitvijo in delovnimi pogoji. (Makovec Brenčič, Raškovič & Škerlavaj, 2008, str. 732)

2.2 Razvoj teze

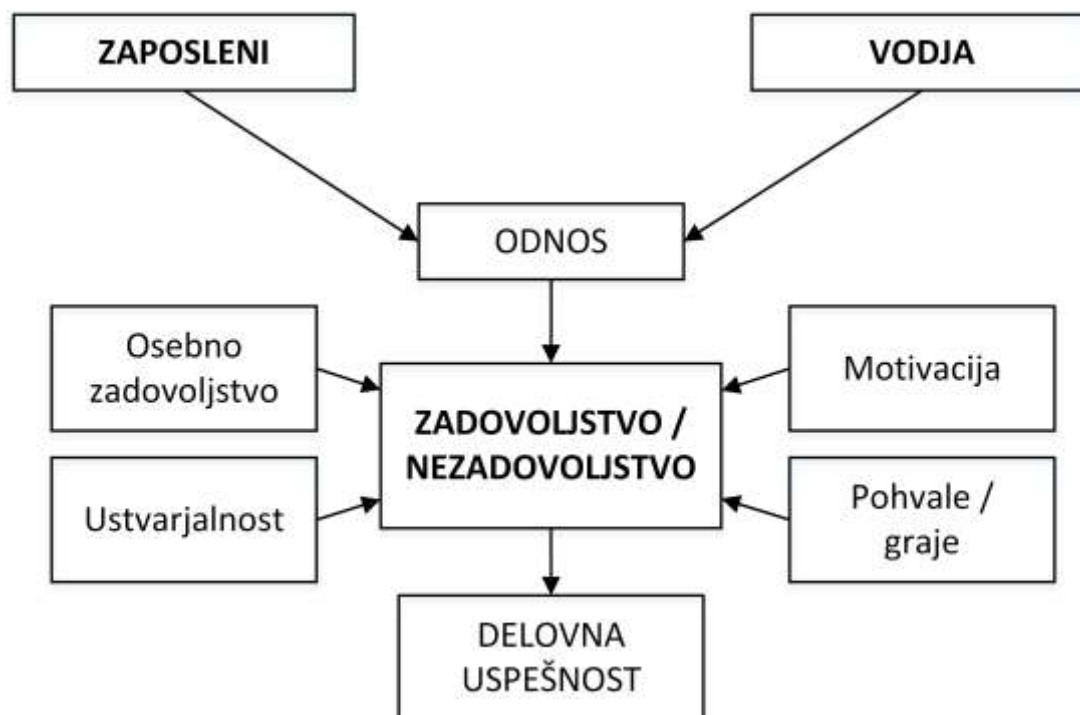
Z raziskavo želimo potrditi tezo, da lahko primerne metode nefinančnega nagrajevanja zaposlenega, spodbudijo večje zadovoljstvo posameznika na delovnem mestu. Hkrati želimo potrditi tudi tezo, da neizvajanje osebnih pohval s strani vodje, lahko privede do nezadovoljstva zaposlenega na delovnem mestu.

3 Metoda

3.1 Analiza podatkov

Metoda, ki smo jo uporabili za zbiranje gradiva je metoda spraševanja na podlagi intervjuja. Z naključno izbranimi zaposlenimi v preučevanem oddelku podjetja so bili intervjuji opravljani individualno. Intervjuji so potekali na podlagi v naprej pripravljenih vprašanj, ki so bili osnova za diskusije in podajanje osebnih mnenj in izkušenj zaposlenih. Raziskava je potekala na takšen način, da smo intervjuvanim zaposlenim predstavili in pojasnili namen raziskave, opredelili, kaj nas pri raziskavi zanima ter hkrati podali vprašanja raziskave. Intervjuvane osebe so prosto pripovedovale o vsebini zastavljenega vprašanja in hkrati opredelile tudi svoje mnenje. Pogovori so potekali izven prostorov podjetja, intervjuvanim osebam pa smo zagotovili popolno anonimnost. Vsi intervjuji so bili opravljani v mirnem in sproščenem okolju, ključni podatki pridobljeni iz strani intervjuvane osebe pa so bili tekom pogovora sproti zabeleženi.

V kvalitativni raziskavi, katera je predmet naše analize smo zbrali ključne elemente odgovorov, ki se nanašajo na raziskovalno vprašanje. Pridobljene odgovore in mnenja intervjuvanih oseb smo uredili v ustrezne zapise. Pri urejanju gradiva za analizo smo upoštevali zgolj tiste zapise, ki so vsebovali ključne podatke za raziskovani pojav. V naslednjem koraku iz raziskovalnih vprašanj določimo ključne pojme in jih nato združimo v ustrezne kategorije. Izmed nanizanih pojmov in kategorij izberemo ključne elemente, ki vplivajo na posamezno vprašanje. V zadnjem koraku vzpostavimo vez med postavljenimi kategorijami na podlagi sistema, da vključimo vpliv zadovoljstva zaposlenih na učinkovitost pri delu. Iz omenjenih kategorij postavimo model kvalitativne analize in opredelimo postavljeno teorijo.



Slika 1. Model raziskave

4 Rezultati

4.1 Usmeritvena vprašanja

Strukturiran intervju smo izvedli s štirimi zaposlenimi v manjšem oddelku enega izmed večjih slovenskih podjetij. Usmeritvena vprašanja so bila postavljena v enem delu kot celota, vendar razdeljena po posameznih sklopih. Sklopi zajemajo področja osebnega zadovoljstva, motivacije, ustvarjalnosti pri delu ter področje pohval in graj iz strani vodje. S tem smo želeli prikazati vpliv zadovoljstva pri delu na delovno uspešnost zaposlenih.

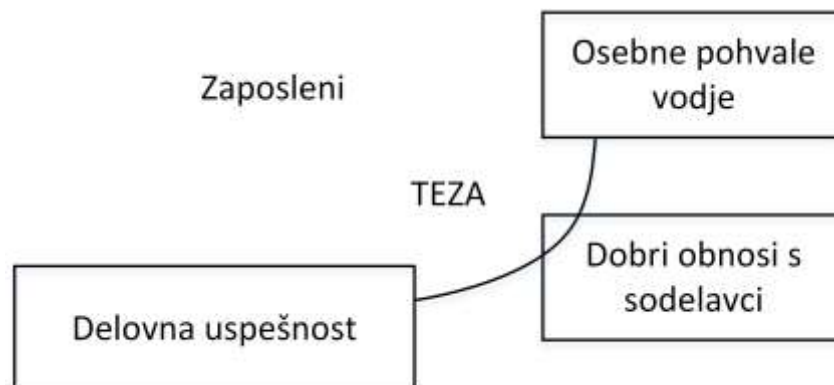
Pri opravljeni raziskavi smo intervjuvanim osebam zastavili naslednja vprašanja:

- Ali ste zadovoljni z delom, ki ga opravljate na delovnem mestu?
- Kako ste zadovoljni z odnosi med sodelavci znotraj oddelka?
- Kaj vas motivira pri delu (nefinančni motivator)?
- Ali pri vodji prejmete pohvalo za dobro opravljeno delo?
- Kako pogosto prejmete pohvalo?
- Ali imajo sodelavci podobne izkušnje z vodjo oddelka?
- Kako pomembne se vam zdijo pohvale vodij za dobro opravljeno delo?
- Menite, da če so zaposleni deležni osebnih pohval na delovnem mestu, občutijo večje osebno zadovoljstvo in dosegajo boljše rezultate?
- Kakšen je odnos med vami in vodjo oddelka?
- Imajo sodelavci podobne izkušnje glede odnosa z vodjo oddelka?
- Ali občutite razlike glede osebnih pohval med sodelavci iz strani vodje oddelka?

- Ali je prišlo kdaj do konflikta med vami in vodjo oddelka? Zakaj oziroma v kakšni situaciji?
- Ali ste za napako pri delu prejeli grajo, za dobro opravljeno delo pa niste bili pohvaljeni?
- Kakšne so vaše izkušnje glede osebnih pohval pri delu s preteklimi vodji?
- Opredelite ključne lastnosti vodje, ki so pri vašem delu pomembne.

Skozi intervju je področje vpliva zadovoljstva zaposlenega na delovnem mestu večkrat obravnavano, hkrati so obravnavani tudi dejavniki, ki močno vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih. Na podlagi argumentov zaposlenih je osebno zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu ključni dejavnik pri njihovi uspešnosti in nadaljni motivaciji za delo. Nefinančni motivator pri delu za zaposlene predstavljajo predvsem dobri medsebojni odnos s sodelavci, delovna uspešnost pri delu ter odnosi z vodjo oddelka. Intervjuvane osebe so kot močni dejavnik vpliva na zadovoljstvo zaposlenih opredelile tudi aktivnosti vodje oddelka, ki mora svoje zaposlene ob uspešno opravljenem delu tudi ustrezno nagraditi z osebno pohvalo. Dobro vodjo zaposleni vidijo kot osebo z naslednjimi lastnostmi: (1) izredno motivirano osebo, ki zna spodbuditi motivacijo tudi pri svojih podrejenih, (2) samozavestno, (3) zanesljivo, (4) odločno, (5) pripravljeno pomagati, (6) razumevajočo in odprto do svojih podrejenih in (7) osebo, ki je pripravljena podati tako pozitivno kot tudi negativno kritiko.

Na osnovi opisanih kategorij določimo paradigmatski model kvalitativne analize, ki je prikazan na sliki 1. Paradigmatski model prikazuje sistem vpliva zadovoljstva zaposlenih na delovno uspešnost, ki je po mnenju intervjuvanih oseb medsebojno močno povezana in odvisna od učinkovitosti vodje ter dobrih medsebojnih odnosov s sodelavci.



Slika 2. Paradigmatski model kvalitativne analize

Intervjuvana oseba A navaja, da »trditev o pohvalah, ki prinesejo zaposlenemu večje osebno zadovoljstvo, s tem pa tudi posledično boljše delovne rezultate, definitivno drži. Zaposleni mora rad opravljati svoje delo in z veseljem prihajati na delo. Če so zaposleni poleg tega deležni še pohvale tako iz strani sodelavcev, kot tudi iz strani nadrejenih, pa se njihova motivacija in zadovoljstvo pri delu še toliko bolj poveča.«

Med drugim intervjuvana oseba B meni, da dobri medsebojni odnosi s sodelavci pripomorejo k dobremu počutju na delovnem mestu in pozitivnemu delovnemu okolju. Na podlagi njenega mnenja je vsaka pozitivna beseda iz strani vodje zelo dobra, kajti z njo občutiš pripadnost, pomembnost, prijetno počutje na delovnem mestu in osebno zadovoljstvo. Intervjuvana oseba je ocenila svojo vodjo kot zanesljivo, pripravljeno pomagati, direktno in razumevajočo osebo. Kot ključni motivator pri delu ji poleg navedenih lastnosti vodje predstavlja uspešno rešene zadeve in delovna problematika, dobri medsebojni odnosi s sodelavci pa pozitivno na delovno okolje in delovno uspešnost posameznika.

Intervjuvana oseba C je poudarila, da se delovna uspešnost zaposlenih pri delu poveča predvsem, če je občutiti pozitivno delovno vzdušje in so tako sodelavci kot tudi nadrejeni zadovoljni z opravljenim delom. Občutek zadovoljstva in uspeha pri delu je nepopisen, ki hkrati privede do še večje motivacije in s tem pozitivno vpliva na delovno uspešnost. Zaposleni ob občutku sreče izžarevajo posebno energijo, na podlagi tega se ob tem sprošča visoka delovna ustvarjalnost na delovnem mestu.

Intervjuvana oseba D je ob tem navedla: »Na svojem delovnem mestu se odlično počutim, sem zadovoljna, imam notranji zagon in veselje do dela, seveda temu primerna je tudi moja delovna učinkovitost.« Na podlagi mnenja intervjuvane osebe je vodja ključna oseba, ki ustvarja pozitivno delovno vzdušje in pozitivne odnose med zaposlenimi. Kljub temu, da ni zaznati osebnih pohval sodelavcev iz strani vodje, so s pozitivnim pristopom vodje v oddelku zadovoljni in odlično sodelujejo.

V kategoriji zadovoljstva zaposlenih povezujejo svojo večjo delovno uspešnost z dobrim počutjem oziroma s čustvi, ki posledično vplivajo na njihovo trenutno stanje. Intervjuvane osebe so z odgovori poenotene, v primeru dobrega počutja v delovnem okolju in osebnega zadovoljstva, so tudi na delovnem mestu učinkoviti in delovno uspešni. Pomanjkanje osebnih pohval iz strani vodje direktno ne vpliva na klimo v delovnem okolju, vendar bi po mnenju intervjuvanih oseb lahko veliko pripomogla k večji učinkovitosti vsakega posameznika.

5 Razprava

Visok odstotek zaposlenih se zaveda dejstva, da je obstoj njihovega podjetja na trgu izredno pomemben, za to pa potrebujejo vedno nove in nove konkurenčne prednosti pred ostalimi ponudniki podobnih ali celo istih storitev oziroma izdelkov. Zaposleni so v veliki meri pripravljene z vso močjo pristopiti k problemu in kot pripadniki podjetja delati v skladu z interesi vodstva podjetja. Na ta način se posredno in tudi neposredno od zaposlenih pričakuje in zahteva vsak dan več. Njihova storilnost in pripravljenost za delo mora biti iz leto v leto večja, ker se tudi razmere na trgu med konkurenti vsako leto zaostrujejo, hkrati se povečuje tudi njihova dodana vrednost.

Ravno iz navedenih razlogov mora imeti podjetje vpeljan učinkovit sistem dela, ki zaposlenim omogoča ustrezno organiziranost dela, strokovno usposobljenost, motivacijo za delo in kar se da visoko delovno učinkovitost. Iz raziskave je razvidno, da osebno

zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu močno vpliva na njihovo delovno učinkovitost in ustvarjalnost pri delu.

V vsakem podjetju je izredno pomembna dobra klima, ki jo oblikujejo zaposleni s svojim počutjem in zadovoljstvom pri delu. Vodstvo podjetja mora ves čas spremljati in prepoznati ključne dejavnike, ki prispevajo k delovni učinkovitosti njihovih zaposlenih. Primerno motiviran in zadovoljen delavec bo s svojim kakovostnim delom veliko doprinesel k poslovanju podjetja, kar se ob koncu poslovnega leta pokaže tudi pri stopnji dobička. Zaposleni, ki čutijo pripadnost podjetju svoje delo opravijo z visoko stopnjo odgovornosti in zavzetosti, zato da v najvišjo možno meri uresničujejo cilje podjetja in vplivajo na njegovo uspešnost pri poslovanju.

Na podlagi osebnega mnenja in hkrati lastnih izkušenj preteklih delodajalcev lahko trdimo, da se premalo zavedajo pomena svojih zaposlenih oziroma njihove vrednosti na trgu. Človeški kapital je namreč prikrito bogastvo podjetja, ki se skriva v znanju njegovih zaposlenih, njihovi kreativnosti in sposobnosti odkrivanja novih inovacij. Zaposleni so del podjetja, ki pa hkrati niso njegova last. Njihova vrednost je izredno težko merljiva, zato bi se morali vodilni v podjetjih zavedati svojega bogastva in v največji možni meri poskrbeti za zadovoljstvo svojih zaposlenih.

Podjetje kot celota, v katerem je bila raziskava opravljena ima zelo dobro razvit sistem nagajevanja in motiviranja zaposlenih, ki je hkrati tudi učinkovito vpeljan v sam sistem dela in hkrati poslovanja podjetja. V skladu z vizijo in vrednotami podjetja se merjenje zadovoljstva zaposlenih redno izvaja, na takšen način vodstvo redno spremlja klimo v podjetju in jo tudi prilagaja trenutnim razmeram v podjetju.

Na podlagi odgovorov intervjuvanih oseb lahko povzamemo, da osebno zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu močno vpliva na njihovo učinkovitost in delovno ustvarjalnost. Prepričani so, da odnos vodje do svojih podrejenih v največji meri vpliva na njihovo zadovoljstvo in učinkovitost pri delu. Hkrati imajo velik vpliv na zadovoljstvo zaposlenih in njihovo delovno ustvarjalnost tudi dobri medsebojni odnosi zaposlenih.

Intervjuvane osebe med drugim navajajo tudi, da je pripadnost podjetju in varnost zaposlitve tudi eden izmed ključnih dejavnikov, ki v povezave z vsemi ostalimi kategorijami ravno tako vpliva na zadovoljstvo zaposlenih. Avtor McGrory (2011, str. 3) na podlagi poročila, ki so ga pridobili v okviru opravljene raziskave v ZDA navaja, da se varnost zaposlitve že nekaj let uvršča na prvo mesto kot gonilna sila zadovoljstva zaposlenih na delovnem mestu.

Kot največjo slabost, ki jo intervjuvane osebe občutijo v okviru svojega delovnega okolja so navedli pomanjkanje osebnih pohval za dobro opravljeno delo zaposlenih iz strani vodje. Izpostavili so, da ni večjih graj ali nezadovoljstva iz strani vodje v primeru storjene napake. Seveda v takšnem primeru vodja primerno pristopi k zaposlenemu, mu pojasni vsebino napake in opozori, da do podobnih napak v bodoče ne bi več prihajalo. Reakcija vodje je v tem primeru po mojem mnenju povsem pravilna, v primeru dobro opravljenega dela pa bi bila

potrebna zgolj še osebna pohvala zaposlenega. Na podlagi opravljene raziskave je mogoče trditi, da lahko neizvajanje osebnih pohval zaposlenih iz strani vodje privede tudi do nezadovoljstva le-teh na delovnem mestu, seveda bo posledično to vplivalo tudi na njihovo delovno učinkovitost.

Uspešen vodja ima visoko stopnjo razumevanja tako do delovnega okolja kot tudi do strank podjetja. Kot neizogibna aktivnost vodij je nenehno prilagajanje in razumevanje procesov, zaradi socialnega trenda zaposlenih in hkrati tudi ugleda samega podjetja. Dober vodja ne potrebuje krize za definiranje nastale situacije, vendar bo situacijo izkoristil za morebitne spremembe v sistemu. Nastala krizna situacija iz strani vodij lahko vodi do panike, v nasprotnem primeru pa lahko vodji da tudi občutek pomembnosti. Strokovnjaki to opredeljujejo kot kakovost vodenja, ki lahko pripelje do ključnih razlik med vodji. (Schofield, 2012, str. 9)

Moje mnenje glede vpliva zadovoljstva na sproščanje človekovih ustvarjalnih potencialov je pritrdilo. V veliki meri se strinjam z osebami, s katerimi je bil opravljen intervju. Za ustrezno delovno klimo v posameznem oddelku je potreben zdrav in prijeten medsebojni odnos zaposlenih. Ključni element pri samem zadovoljstvu zaposlenih je ustrezno nagrajevanje, motiviranost zaposlenih pri delu in seveda pozitiven odnos iz strani vodje. V delovnem odnosu so potrebne tako kritike kot tudi graje iz strani vodje, seveda v ustreznem trenutku, ki zaposlene privede do lastnega mnenja ter zavedanja njihove pripadnosti k podjetju.

6 Zaključek

V vsakem izmed obstoječih podjetij na trgu, je lahko človeška ustvarjalnost ključnega pomena pri doseganju optimalnih poslovnih rezultatov. Med vodilnimi v podjetjih se vse pogosteje pojavljajo vprašanja kako in na kakšen način motivirati svoje zaposlene in s tem vplivati na njihovo zadovoljstvo na delovnem mestu, da bodo pri opravljanju svojega dela kar se da ustvarjalni in hkrati sproščali svoje potenciale. Urošević in Milijić (2012, str. 175) navajata: »Motivacija zaposlenih in zadovoljstvo z delom bodo na višji ravni, če se vseh zaposlenih ljudi ne obravnava na enak način«. Torej vsak zaposleni potrebuje določen pristop k delu, ki pripomore k njegovi delovni učinkovitosti in ustvarjalnosti.

Na podlagi opravljene raziskave smo prišli do zaključka, da nefinančni motivatorji močno vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih, ki so prisotni v okviru njihovega delovnega okolja. Na zadovoljstvo zaposlenih vpliva več dejavnikov, katere podjetje skozi raziskave ves čas spremlja in jih tudi prilagaja trenutnim razmeram v podjetju. S takšnim načinom spremljanja in prilagajanja zadovoljstva zaposlenih, bo podjetje pri svojem poslovanju tudi v bodoče še lahko dosegalo zastavljene poslovne rezultate.

Järnstörn in Sällström (2012) pravita, da denar kot dejavnik, ki vpliva na spodbudo zaposlenih, lahko prinese pozitivno klimo v delovno okolje in močno vpliva na učinkovitost zaposlenih pri delu. V tem primeru zaposleni denar občutijo kot simbol za spoštovanje in ne kot način za obvladovanje njihove uspešnosti pri delu. (str. 10)

Vodstvo podjetja lahko s primerno motiviranimi in zadovoljnimi zaposlenimi pridobi veliko konkurenčnih prednosti in s tem vpliva na pozitivne poslovne rezultate podjetja. Zaposleni v podjetju morajo imeti občutek pripadnosti podjetju, dobro počutje v delovnem okolju ter primerne medsebojne odnose s sodelavci. Ravno tako tudi osebne pohvale iz strani vodje in dobri odnosi vodij s svojimi podrejenimi, pripomorejo k večji učinkovitosti zaposlenih na delovnem mestu.

Nadaljnje raziskovanje bi bilo smiselno razširiti na večje število zaposlenih iz različnih oddelkov, kar je hkrati tudi omejitev naše raziskave. Poleg tega v raziskavi ni preučevanih ostalih zunanjih faktorjev, ki ravno tako lahko vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih, vendar vodstvo podjetja nanje nima vpliva. Med zunanje faktorje, ki ravno tako vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih lahko štejemo politična in gospodarska nihanja ter osebne razmere zaposlenih oseb v njihovem življenju, ki niso povezane z delovnim okoljem, vendar vplivajo na njihovo podzavest.

Reference

1. Järnström, E., & Sällström, L. (2012). *Work motivation: A qualitative study that describes what motivates employees with routine-based work tasks to go to work* (Magistrska naloga). Gothenburg: University of Gothenburg.
2. Kolavčič, S. (2010). *Pomen nefinančnega nagrajevanja v bankah v Sloveniji* (Diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
3. Krajnc, M. (2012). *Vpliv čustvene inteligentnosti na delovno uspešnost*. Revija za univerzalno odličnost, 1(2), 60–72.
4. Makovec Brenčič, M., Raškovič, M., & Škerlavaj, M. (2008). Odnosi med zaposlenimi in podjetji in njihov vpliv na uspešnost poslovanja: rezultati raziskave Zlata nit 2007. *Teorija in praksa*, 45(6), 728–751.
5. Markič, M., & Verle, K. (2010). Procesna organiziranost in zadovoljstvo zaposlenih. *Managemenet*, 5(2), 131–147.
6. McGrory, A. (2011, 20. december). Most employees satisfied with jobs, not career development. *Benefits Selling. Breaking News*.
7. Pezdirc Žulič, H. (2012). *Spodbujanje ustvarjalnosti in inovativnosti v organizacijah*. Revija za univerzalno odličnost, 1(3), 85–94.
8. Schofield, D. (2012, 20. januar). The traits of a good leader. *PR Week*, str. 9.
9. Sever, T. (2007). *Kako vodje vplivajo na ustvarjalnost zaposlenih* (Diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
10. Urošević, S., & Milijić, N. (2012). Influence of demographic factors on employee satisfaction and motivation. *Organizacija*, 45(4), 174–182.

Damjana Dragman, roj. 27. 1. 1986, je diplomirana ekonomistka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani. Zaposlena je v Krki, tovarni zdravil, d.d., Novo mesto kot strokovna sodelavka na področju dokumentarne finančne kontrole in ima tri leta delovnih izkušenj.

Abstract:

The Impact of Employee Satisfaction on the Release of Human Creative Potential

Research Question (RQ): Does employee satisfaction in the workplace affect the release of human creative potential?

Purpose: Based on interviews conducted in the context of a particular department, the purpose was to determine whether employee satisfaction affects creativity and efficiency of employees.

Method: A qualitative method was used as the research method, where interviews were used to obtain data.

Results: The results showed that employee satisfaction in the workplace strongly affects their motivation at work and their effectiveness. Also personal praise from leaders influences employee satisfaction, which in turn also affect the release of human creative potential.

Organization: Several factors affect employee satisfaction that is typical for the entire company. A special role is played by those who are responsible for creating a positive atmosphere within their working environment and encouraging employees towards increased creativity and efficiency.

Society: Research shows that employee satisfaction significantly affects their performance. For this reason employees should create a pleasant working environment within the entire company and for good relationships with co-workers.

Originality: The first such study conducted in the context of a particular department.

Limitations/further research: The research study was carried out in only one department of one organization.

Keywords: satisfaction, personal satisfaction, motivation, performance, creativity.