

Kreativnost zaposlenih je konk

Ustvarjalnost v podjetjih Odgovornost zanjo na plečih vodilnih – Pomembno je ust

Prepričanje, da zaposlene motiviramo z denarjem, je zmotno, saj si večina želi izpolnitve samega sebe in dokaza koristnosti v neki združbi. Tu nastopi inovacijska kultura kot eden ključnih gonil motiviranih zaposlenih, ki so najpomembnejši za uspeh podjetja.

BARBARA PAVLIN

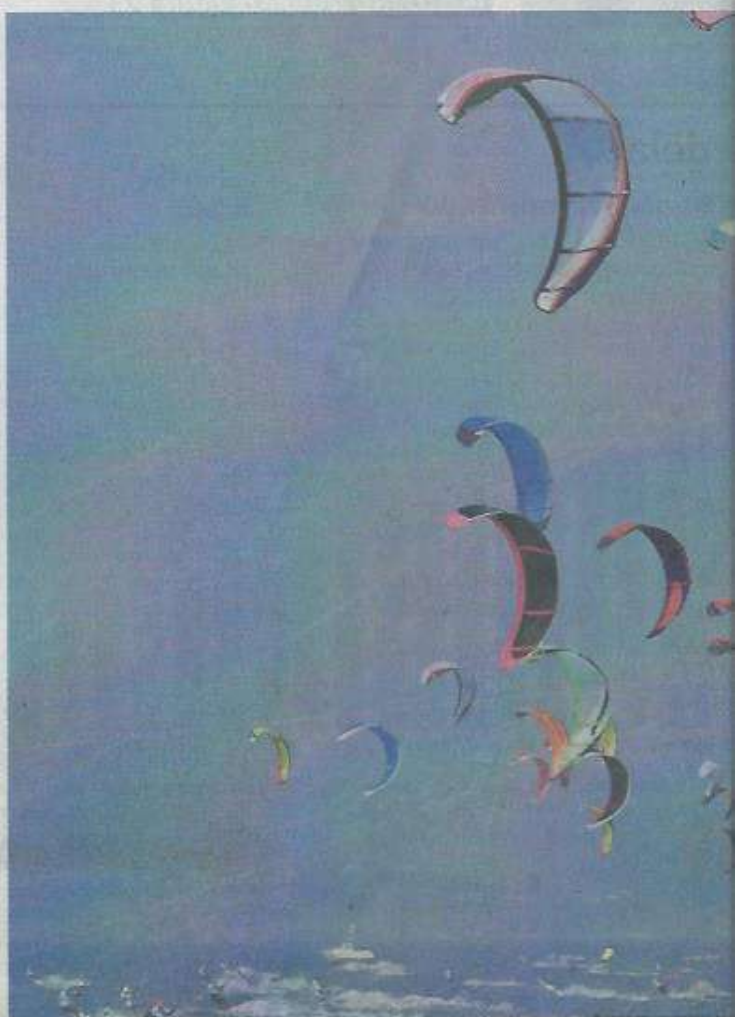
»Podjetništvo je dejavnost, katerega primarna *modus vivendi* sta razvoj in rast. Oboje se dogaja v konkurenčnem prostoru. Oboje je mogoče na način, da se tekmuje z enakimi sredstvi in načini, kot to počno tekmeči. Seveda je to najbolj težak in boleč način pa še ranljiv povrhu,« pravi dr. Andrej Pompe, avtor, predavatelj, umetnik s področij ustvarjalnosti, trženja, glasbe ... Pravi, da je boljši način tekmovanja s pomočjo ustvarjalnih in inovativnih idej, ko podjetje ponudi trgu inovativne produkte ali pa s trgom komunicira na izstopajoč in zapomljiv način, najde s tem svoj edinstven prostor in se umesti tja, kjer se tako rekoč ne bori z nikomer – postane *market leader*, čeprav le v nekem nišnem segmentu. To je tako imenovani zunanji pogled na kreativnost podjetja.

Notranji pogled na kreativnost podjetja odstre verjetno najbolj ključni dejavnik uspeha – to so zaposleni, tako imenovana interna podjetniška javnost. Zanje je poleg strokovne usposobljenosti motivacija najpomembnejša. »Tu se pojavi osnovna dilema – kaj jih motivira? Zmotno je razmišljanje, da ljudi motiviramo z denarjem (denar je kakor alkohol, deluje kratek čas in kmalu

se lahko preleviš v večno nezadovoljenega zasvojenca). Psihologija potrjuje, da večina želi nekakšno izpolnitev samega sebe in dokaz koristnosti v neki združbi. Inovacijska kultura tu nastopi kot eden ključnih gonil motiviranih zaposlenih. Posledica so odlični produkti, pripadnost, pripravljenost za delo ...« pravi Pompe.

Občutek vključenosti

Ker živimo v času nenehnih sprememb, ki zahtevajo od človeka in podjetja nenehno prilagajanje, se moramo ustvarjalnosti in sodelovalnosti naučiti. »Če ne bomo znali stopati vstric s časom, bomo za njim zaostali. S tem ni nič narobe, a v tem primeru si ne moremo privoščiti razkošja dobička za lastnika in dobre redne plače za zaposlene,« pravi edina licencirana trenerka de Bonovih metod razmišljanja v Sloveniji Nastja Mulej. Sodeluje s slovenskimi podjetji, ki se zavedajo pomena ustvarjalnosti in sodelovanja, inovativnosti in podjetnosti ter zavzetosti in zadovoljstva svojih zaposlenih na delovnem mestu, kar po njenem izhaja iz omogočanja ustvarjalnega ozračja in kulture. »A čeprav nikakor ne bi upala posploševati, me še vedno presepeča, kako zelo malo pozornosti se v naših podjetjih posveča temu, kar skoraj slabšalno poimenujejo 'mehke veščine'. Ker pa ni zadostne učinkovitosti, produktivnosti in postavljenih ciljev, se trudijo z različnimi oblikami motiviranja svojih zaposlenih, a dlje od korenčka in palice ne pridejo. Marsikje še niso ugotovili, da ne delujeta. Ne palice v obliki groženj ne korenčki v obliki bonitet. Takoj ko se začnejo grožnje in nadzorovanje, ljudje de-



Ustvarjalno vzdušje in kultura vodita v večjo zavzetosti in zadovoljstvo za

lajo še manj ali pa samo navidezno, na bonitete pa se v najkasneje treh mesecih navadijo in jih jemljejo kot samoumevne,« razlaga.

Metod za povečanje kreativnosti v podjetju je veliko, skupni imenovalec vseh pa je ustvarjanje okolja, v katerem ljudje svobodno razmišljajo, imajo možnost posredovanja idej, mnenj, pripomb. Najpomembnejše je, da so vsa ta njihova prizadevanja (vsaj najboljše in najbolj konstruktivna) opažena in uresničena. Takšni zgledi vlečejo, motivirajo in dajejo podjetju polet. »Seveda pa mora biti izpolnjen primarni pogoj – takšen način razmišljanja mora najprej usvojiti glavna oseba podjetja. Eden bistvenih dejavnikov, ki povečuje kreativnost

v podjetju, je občutek slehernega zaposlenega, da je informiran, spodbujan in vključen v razvojne, upravljalne, sanacijske, organizacijske, logistične in še kakšne procese. Skratka, da čuti, da je eden od ključnih organov kompleksnosti podjetniškega telesa,« poudarja Pompe.

Odgovornost za zadostno ustvarjalnost in inovativnost je torej na plečih vodilnih podjetja. Ni nujno, da imajo sami kreativni potencial, pomembno je, da ga prepoznajo med zaposlenimi in ga spodbujajo. »Spodbujanje naj bi bil načeloma stalen in kontinuiran proces, spodbujevalci pa so poleg vodilnih lahko še za kaj takšnega kvalificirani ljudje iz podjetja ali pa zunanji mo-

USTVARJALNOST, POTENCIAL ZA RAST

Javni sklad za razvoj kadrov in štipendije 17. septembra organizira konferenco, katere rdeča nit bo ustvarjalno razmišljanje – potencial za rast gospodarstva. Med gosti konferenca je Edward de Bono, podjetnik, ki je izkoristil svoj ustvarjalni potencial in s svojimi modeli tehnik ustvarjalnega razmišljanja osvojil globalni trg. Uči generirati ideje, ustvarjalno razmišljati in uporabljati možgane na drugačen način, kot smo se jih »naučili« uporabljati. Najbolj slavna med de Bonovimi tehnikami ustvarjalnega in sodelovalnega razmišljanja je metoda *šest klobukov razmišljanja*. V vodenem pogovoru bodo udeleženci z njim razpravljali o njegovi podjetniški poti in o pomenu ustvarjalnega potenciala zaposlenih v podjetjih.

Kurenčna prednost

stvariti okolje za svobodno razmišljanje



zaposlenih, kar prinaša boljše produkte podjetja. FOTO SHUTTERSTOCK

deratorji, ki z originalnimi in preizkušenimi metodami udeležence delavnic pripravijo do tega, da delujejo v skupinah, da se razbremenijo strahov lastne zavrtnosti, da sprostijo svoj kreativni potencial, ki ga je, mimogrede, povsod veliko,« razlaga Pompe.

Vaja dela mojstra

Pravijo, da se skoraj vsi rodimo kot ustvarjalni (divergentni) geniji, potem pa je pri štirinajstih letih med nami takšnih le še 20 odstotkov, pri petindvajsetih letih pa dva odstotka. Proces izobraževanja in socializacije ne spodbuja utrjevanja in razvijanja ustvarjalnega razmišljanja. Zato Mulejeva meni, da bi morali o tehnikah ustvarjalnega in sodelo-

valnega razmišljanja začeti učiti že otroke v šoli.

A kot pravita sogovornika, se je za kreativnost mogoče usposobiti z vajo, pogoj pa je, da se usvoji inovativen način razmišljanja, opazovanja okolice in reševanja problemov kot način poslovnega življenja. Vaja je mogoča s pomočjo vrste preizkušenih metod, ključ pa je strinjanje vseh, da je takšna pot prava in uspešna. »Kot velja za katerokoli veščino, igranje tenisa, klavirja ali šaha: če redno vadiš orodja, postaneš vse boljši,« pravi Mulejeva.

Od tod izvira njena želja, da bi v vsakem podjetju vzpostavili tako imenovanega idejnika oziroma menedžerja za ideje, ki bi sodelavce učil primernih veščin razmišljanja

(lahko de Bonovih načel lateralnega razmišljanja, lahko katerihkoli drugih, da so le kar se le da konkretne, ne samo načelne, ter da jih poznajo in uporabljajo vsi v timu), omogočil postopek, da se zamisli, invencije in potencialne inovacije slišijo in presojujejo, ter vzpostavi strukturo, ki bi omogočala izbor izbranih zamisli, invencij in potencialnih inovacij ter odločanje o njih naprej. »Poleg tega, da bi tovrstna oseba iskala nove ideje, bi iskala tudi nove, drugačne načine za poenostavitve ter opravljanja starih stvari na nov način, ki bi bil bolj učinkovit. Idejnik bi torej skrbel za nenehno treniranje ustvarjalnosti vseh zaposlenih in žetev njihovih idej na podlagi tega,« pravi Mulejeva.