



LIETUVOS PRAMONĖS DARBUOTOJŲ VERTYBINĖS ORIENTACIJOS INOVATYVUMO ATŽVILGIU: ANALIZĖ, VERTINIMAS IR GERINIMO GALIMYBĖS

Augustinas Maceika¹, Bronius Jančiauskas²

*Vilniaus Gedimino technikos universitetas,
J. Basanavičiaus g. 28, LT-03224 Vilnius, Lietuva
El. paštai: ¹Augustinas.Maceika@vgtu.lt; ²pivkatedra@vgtu.lt*

Įteikta 2010-06-22; priimta 2010-08-30

Santrauka. Straipsnio autorių tikslas – išnagrinėti ir įvertinti platesnes galimybes, kurias galima būtų panaudoti pramonės įmonių darbuotojų vertybinių orientacijų inovatyvumui stiprinti. Tuo tikslu buvo ištirtas inovatyvumo kaip vertybės vertinimas pramonės įmonėse. Tam prirėkė taikyti tokius metodus: dokumentinės informacijos šaltinių analizę, pramonės įmonių personalo sociologinę apklausą ir koreliacijos analizę. Tyrimo metu nustatytas akivaizdus poreikis vertinti inovatyvumą kaip vertybę. Koreliacijos analizė parodė, kad daugeliu atvejų egzistuoja silpnas ryšys tarp personalo įvertintų inovatyvumo, metinių pokyčių ir veiklos sėkmingumo parametru. Buvo nustatytas pažangesnės vadybos trūkumas. Situacijai gerinti siūloma taikyti kryptingesnę inovatyvumo ugdymo įmonėse politiką, išspręsti lyderystės problemas ir labiau išlyginti atskirų įtakos grupių inovatyvumo lygį.

Reikšminiai žodžiai: inovacijos, inovatyvumas, vertybinės orientacijos, pramonės įmonė, personalo vadyba.

LITHUANIAN INDUSTRY PERSONNEL VALUE ORIENTATION TOWARDS INNOVATIVENESS: ANALYSIS, EVALUATION AND IMPROVEMENT POSSIBILITIES

Augustinas Maceika¹, Bronius Jančiauskas²

*Vilnius Gediminas Technical University,
J. Basanavičiaus g. 28, LT-03224 Vilnius, Lithuania
E-mails: ¹Augustinas.Maceika@vgtu.lt; ²pivkatedra@vgtu.lt*

Received 22 June 2010; accepted 30 August 2010

Abstract. The authors of this article established the goal to detect and evaluate the wide possibilities for strengthening the value orientation towards innovativeness in the industrial enterprises. For this purpose exploration of the valuation on the innovativeness as a value was made. The authors of this article performed necessary research, analyses, evaluation and generalization in order to solve this problem. There were methods applied: analysis of information sources, a sociological enquiry of industrial enterprises personnel and correlation analysis. The demand to increase valuation on innovativeness was proved after the investigation. Correlation analysis showed that there is a very weak dependence between evaluated by personnel innovativeness, annual changes and success of activity parameters. Lack of advanced knowledge of management was also established. The way to make a better situation is to use purposeful general politics for innovativeness development in the enterprises, to solve the leadership problems and to equalize the innovativeness level of the separate powerhouses.

Keywords: innovation, innovativeness, value orientation, industrial enterprise, personnel management.

1. Įvadas

Pramonės įmonių darbuotojų vertybinės orientacijos vaidina svarbų vaidmenį gerinant jų veiklą, išgaunant geresnius ekonominius-socialinius rezultatus ir jų kokybę. Tokiu būdu pasiekiamas aukštesnis konkurencingumo lygmuo. Ribojimai, kurie veikia gamybinio personalo inovatyvumą, atsiranda bendrojoje įmonės politikoje, ypač inžinerinėje, ekonominėje, socialinėje ir kultūros gerinimo srityse.

Tyrimo objektas: inovatyvumo kaip vertybės vertinimas pramonės įmonėse ir šių įmonių darbuotojų inovatyvumo didinimo naujų galimybių atskleidimas.

Straipsnio autorių tikslas – išnagrinėti, paaiškinti ir įvertinti platesnes inovatyvumo didinimo galimybes, kurias būtų galima panaudoti pramonės įmonių darbuotojų vertybinėms orientacijoms stiprinti.

Siekiant pramonės įmonių veiklos sėkmės, vienas iš svarbiausių veiksnių, užtikrinančių sėkmingą veiklą, yra jos darbuotojų inovatyvumas. Teoriniu požiūriu vienareikšmiškai nenustatyta, kaip darbuotojų inovatyvumas tampa įmonės vertybių sistemos dalimi, kaip jį reikia vertinti bei panaudoti gamybinės veiklos efektyvumui didinti. Praktikoje nemaža žmonių dalis iš viso nesuvokia šios sąvokos reikšmės. Ši problema itin aktuali, nes šiuolaikinei visuomenei svarbu, kad inovacijų kokybė nuolat gerėtų ir padėtų stiprinti silpnėjančias ir net išnykstančias gamybas. Inovacijų suvokimo svarbą sėkmingai organizacijų veiklai pabrėžė ir D. Dobni, J. R. B. Ritchie ir W. Zerbe (2000). S. Rao (2007) nurodė, kad neteisingas vertybių vertinimas gali sukelti katastrofas arba neleisti adekvačiai reaguoti į jų padarinius.

Įsipareigojimai, pasitikėjimas ir sąlygos keistis nuomonėmis, anot J. Storey (2005), yra derybų objektas, tačiau rimtesni pokyčiai neįmanomi be darbuotojų ugdymo, kaip teigia M. Mark Cook (2000). Pasak J. A. Staškevičiaus (2004), darbuotojų inovatyvumas pasireiškia jų gebėjimu atnaujinti materialiosios ir nematerialiosios kultūros elementus, užtikrinti gamybos ir teikiamų paslaugų bei prekių kaitos procesą, naudojant naujas mokslo žinias, darbo metodus, technologijas ir patentuotus išradimus. Tuo tikslu būtina panagrinėti vertybinę šių gebėjimų atsiradimo bazę.

Šios problemos sprendimui išvystytose rinkos ekonomikos šalyse skiriama vis daugiau dėmesio, nes šiuolaikinės įmonės sėkmė daugiausia priklauso nuo to, kaip gerai suderinami įmonės akcininkų, darbuotojų visumos ir atskirų joje dirbančių žmonių interesai bei tenkinami jų poreikiai, įgyvendinant strateginius įmonės tikslus.

Akivaizdu, kad visi žmonės turi įgimtų savybių įgūdžiams ir gebėjimams kaupti. Šios savybės su skirtinga atskiriems individams sparta kinta veikiant žmogaus egzistenciją užtikrinančiai aplinkai.

Viena ryškių prigimtinių žmogaus savybių – gebėjimas stebėti, analizuoti ir vertinti jo egzistenciją užtikrinančią aplinką, kaupti reikiamas žinias, kurias naudinga taikyti

egzistencinei aplinkai tobulinti. Šis žmogaus gebėjimas ir sudaro prielaidas jo inovatyvumui išugdyti. Straipsnio autorių pateiktos žmogaus inovatyvumo ištakos idėja neblogai tinka ir siauresniu jo būties aspektu – ūkinės veiklos srityje. Būtent inovatyvumą ūkinės veiklos srityje vainikuoja nauja idėja arba inovacija ir jos taikymas ūkinės veiklos procese.

Tačiau inovatyvumas žmogaus ūkinės veiklos srityje reiškiasi naujomis savybėmis, kaip antai jis gali būti sąmoningai valdomas, t. y. analizuojamas, vertinamas, planuojamas, kontroliuojamas, skatinamas ir pan. Dėl minėtų ir kitų valdymo veiksmų šios sąvokos esmę sudarantys jo kūrybiškumas ir verslumas gerokai suaktyvėja ir atitinkamai padidina ekonominę bei socialinę naudą, teikiamą pačiam individui ir visai visuomenei.

Norint šią problemą Lietuvos pramonėje sėkmingai spręsti, tikslinga tirti ir kuo plačiau panaudoti vertybines jos darbuotojų orientacijas inovatyvesnei veiklai vykdyti remiantis inovacijomis, sukuriatomis tiek savoje įmonėje, tiek kitose įmonėse. Straipsnio autoriai, ieškodami šios problemos sprendimo, netradicinių ir platesnių jo naudojimo praktinėje veikloje galimybių, atliko tiesioginį inovatyvumo vertinimo įmonėse tyrimą.

2. Įmonės darbuotojų poreikis inovacinėms vertybėms ir jo formavimasis

Žmonių vertybinių orientacijų ištakos – jų susiformavusios nuostatos, interesai ir poreikiai. Atlikti moksliniai tyrimai tai patvirtina. Antai interesų ir poreikių motyvacijos problemai nagrinėti skiriami net atskiri leidiniai (Hiam 2003). Kituose leidiniuose gilinamasi į interesų bei poreikių vertinimo ir skatinimo problemas parenkant darbuotojus (Cook 2000). Darbuotojų nuostatoms didelę įtaką turi juos supanti aplinka ir pastovus kūrybiškumo ugdymas nuo pat vaikystės (Stoškus, Beržinskienė 2005). Nauji fenomenai dažnai konfliktuoja su vyraujančiomis moralės normomis ir požiūriais, nes jie prieštarauja tradiciniams stereotipams (Čiegis *et al.* 2008). Tenka spręsti inovacijų komandos narių suderinamumo problemas ir nagrinėti kūrybingumo vidinės motyvacijos dirgiklių įtaką šios komandos darbai (Zabielavičienė 2008). Tenkinant darbuotojų poreikius tikslinga sudaryti sutartis su konsultavimo paslaugas teikiančiomis įmonėmis, kurios spręstų specifines kliento problemas, nors patarimai būtų ne privalomojo, o rekomendacinio pobūdžio (Melnikas *et al.* 2000).

Prie žmonių interesų ir poreikių tyrinėjimo logikos dabarties verslo sąlygomis neblogai dera jų veiklos procesinės motyvacijos teorijos teiginiai. Pagal juos žmogaus elgesys yra susijęs su tam tikromis viltimis, bandymais jas įgyvendinti egzistencinei būsenai gerinti. Tuo tikslu pasirenkama atitinkama elgsena, o ne vien tik konkretus intereso ar poreikio tipas. Veiklos procesinės motyvacijos teorijose

svarbią vietą užima ne tik orientacija į atlyginimą už atliktą darbą, bet ir visa tai, ką žmogus puoselėja ir vertina.

Taigi, straipsnio autoriai mano, kad darbuotojo pasirenkamos elgsenos tipas aprėpia ne tik juntamą egzistencinę būseną, kaip išlikti tenkinant konkretų poreikį (pavyzdžiui, atlikti darbą ir gauti atlyginimą), bet ir labiau neapibrėžtus dalykus, tokius kaip viltį, fantazijas ir bandymus jas iš dalies ar iki galo įgyvendinti. Šie veiksniai verčia darbuotoją toliau lavinti savo įgūdžius ir gebėjimus, stiprinančius jo kūrybinį ir verslumo potencialą, galiausiai pasireiškiantį individo inovatyvumu. Įmonėje sudarius tinkamas materialines, ekonomines ir socialines darbuotojo inovatyvumo plėtojimo sąlygas, jis papildomai saviraiškos poreikio skatinamas parengs ir pasiūlys inovaciją. Jo inovatyvumas išgaus konkrečią išraišką, galbūt turinčią ir praktinę vertę.

XXI a. verslo praktikoje bus itin svarbu išmokyti kuo sėkmingiau atlikti įmonės darbuotojų inovatyvumo vadybą, kuri taps nauju, didžiulės potencialios gamybos ir ją aptarnaujančių veiklų efektyvumo didinimo svertu. Susiformavęs darbuotojų poreikis inovacinėms vertybėms galės būti patenkinamas siekiant kur kas aukštesnio lygmens tikslų, kurių pagrindą turės sudaryti norai pasiekti ypač gerą įmonių padėtį ir siekti nuolatinio tolesnio tobulėjimo.

Tai bus kur kas realesnės pastangos negu bandymai spręsti darbuotojų veiklos efektyvumo didinimo problemą taikant gamybinės veiklos motyvaciją.

3. Darbuotojų vertybinių orientacijų inovatyvumo atžvilgiu tyrimas šalies pramonės įmonėse

Pagrindinė inovatyvumo tyrimo ir jo rezultatų taikymo sritis yra pramonės įmonių darbuotojų veiklos gerinimas. Tyrimas atliktas 34 Lietuvos pramonės įmonėse, kuriose buvo apklausti 243 šių įmonių darbuotojai.

Tiriamoji sritis priskiriama organizacinės teorijos nagrinėjamos studijoms ir taikomojo pobūdžio sritims. Akivaizdų indėlių čia įneša socialiniai mokslai, paremti sisteminiu požiūriu, elementų analize ir atitinkamomis visuomenės individų nuomonių apklausomis. Tam gali būti taikomi kiekybiniai ir kokybiniai metodai, ekspertinis vertinimas. Tokie vertinimai ypač naudingi įmonės darbuotojų interesams ištirti ir poreikiams apibrėžti. Autorių nuomone, vertybių teorijos nagrinėjama vertybių prigimtis, jų vertinimo kriterijai yra svarbūs ne tik atliekant vidinius darbuotojų tyrimus, bet ir formuojant pačių organizacijų orientyrus, filosofiją ir politiką. Šiame straipsnyje taip pat taikyti lyginamosios analizės metodai, padėję išnagrinėti skirtingų objektų savybes, kurias galima naudoti sėkmingai įmonių vadybai. Nagrinėjamos vertybinės orientacijos įvairiose įmonėse gali būti skirtingos. Todėl tyrimų ir rezultatų vertinimo metodai gali būti taikomi tie patys arba pagal poreikį atnaujinami bei papildomi objektyvumo didinimo tikslais.

Parametrams įvertinti skaičiuojama apklaustųjų imties atsakymų vidutinė reikšmė. Čia panaudota balų perskaičiavimo į 0–100 balų skalę metodika (Bayol *et al.* 2000; Grigoroudis *et al.* 2004).

Inovatyvumo kaip vertybės vertinimo vidurkis (esama padėtis) nustatomas pagal šią formulę:

$$INVp_a = \frac{100}{N} \sum_{i=1}^N \left(\frac{(Cp_i + Ep_i)P_i - \min_I}{\max_I - \min_I} \right), \quad (1)$$

čia: N – imties dydis (apklaustųjų respondentų skaičius); Cp_i – i -tojo apklaustojo kūrybiškumo vertinimas balais (nuo 1 iki 5); Ep_i – i -tojo apklaustojo verslumo vertinimas balais (nuo 1 iki 5); P_i – i -tojo apklaustojo inovatyvumo suvokimas balais, kuris atitinka apklaustojo nuomonės svorį (nuo 1 iki 3); \max_I – maksimalus galimas inovatyvumo kaip vertybės vertinimas balais (mūsų atveju 30 balų); \min_I – minimalus galimas inovatyvumo kaip vertybės vertinimas balais (mūsų atveju 2 balai).

Panašiai apskaičiuojamas inovatyvumo kaip vertybės pageidaujamo vertinimo vidurkis (norima padėtis):

$$INVd_a = \frac{100}{N} \sum_{i=1}^N \left(\frac{(Cd_i + Ed_i)P_i - \min_I}{\max_I - \min_I} \right), \quad (2)$$

čia: Cd_i – i -tojo apklaustojo pageidaujamas kūrybiškumo vertinimas balais (nuo 1 iki 5); Ed_i – i -tojo apklaustojo pageidaujamas verslumo vertinimas balais (nuo 1 iki 5).

Įmonių būklės vertinimo vidurkis nustatomas pagal tokią formulę:

$$SIT_a = \frac{100}{N} \sum_{i=1}^N \left(\frac{SIT_i - \min_{SIT}}{\max_{SIT} - \min_{SIT}} \right), \quad (3)$$

čia: SIT_i – i -tojo apklaustojo įmonės būklės vertinimas balais (nuo 1 iki 5); \max_{SIT} – maksimalus galimas įmonės būklės vertinimas balais (mūsų atveju 5 balai); \min_{SIT} – minimalus galimas įmonės būklės vertinimas balais (mūsų atveju 1 balas).

Pokyčių apimties per metus vertinimo vidurkis (esama padėtis) nustatomas pagal formulę:

$$CHP_a = \frac{100}{N} \sum_{i=1}^N \left(\frac{CHP_i - \min_{CH}}{\max_{CH} - \min_{CH}} \right), \quad (4)$$

čia: CHP_i – i -tojo apklaustojo įmonėje įvykusių pokyčių apimties per metus vertinimas balais (nuo 1 iki 5); \max_{CH} – maksimalus galimas pokyčių apimties per metus vertinimas balais (mūsų atveju 5 balai); \min_{CH} – minimalus galimas pokyčių apimties per metus vertinimas balais (mūsų atveju 1 balas).

Panašiai apskaičiuojamas pageidaujamos pokyčių apimtys per metus (norima padėtis) vertinimo vidurkis:

$$CHd_a = \frac{100}{N} \sum_{i=1}^N \left(\frac{CHd_i - \min_{CH}}{\max_{CH} - \min_{CH}} \right), \quad (5)$$

čia: CHd_i – i -tojo apklaustojo pageidaujimų pokyčių įmonėje apimtys per metus vertinimas balais (nuo 1 iki 5).

4. Darbuotojų įgytų vertybinių orientacijų inovatyvumui suinteresuotumas ir vertinimas nagrinėtose įmonėse

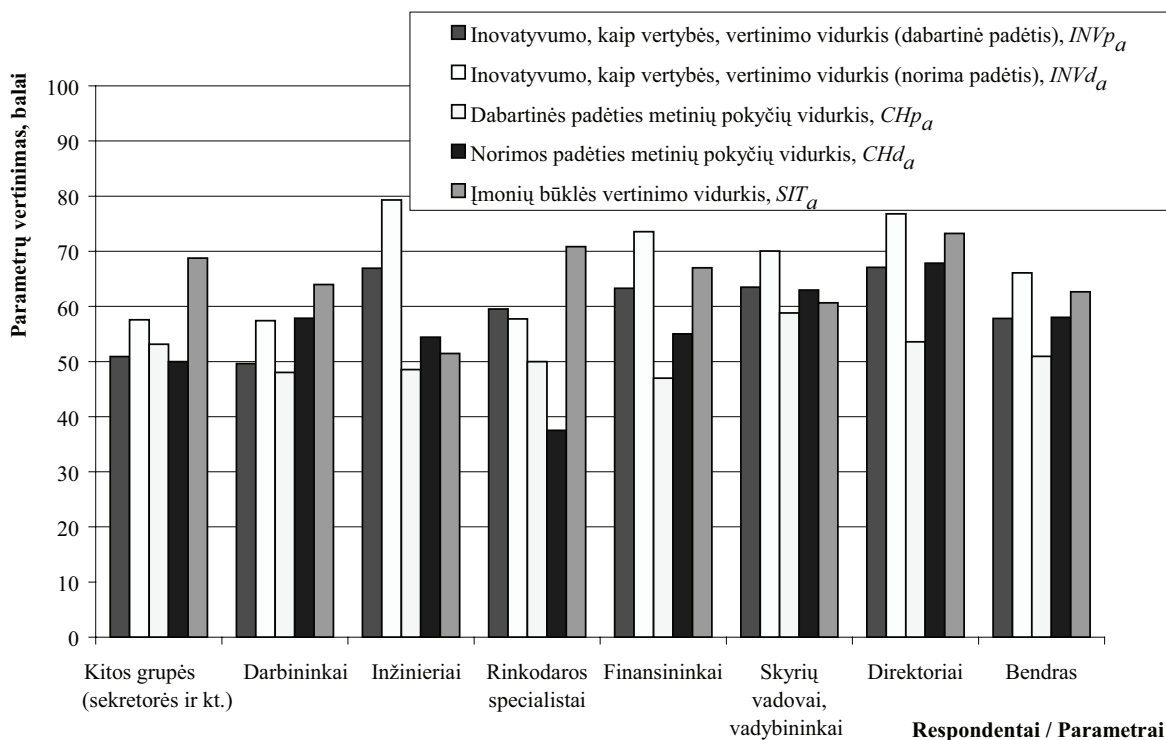
Atlikti tyrimai rodo, kad tik mažiau nei pusė respondentų teisingai supranta inovacijų sąvoką. Į klausimą, kas yra inovacijos, tiksliai atsakė 49,8 % respondentų, netikslus atsakymas buvo gautas iš 39,5 % respondentų, neatsakė 10,7 % respondentų.

Nustatyta, kad dėl neaiškių aplinkybių įmonių sekretorių ir darbininkų inovatyvumo orientacinės vertybės gan panašios ir yra gan žemos. Pavyzdžiui, darbininkų inovatyvumo kaip vertybės vertinimas sudarė 49,62 balo, o norimos situacijos – 57,42 balo. Sekretorių ir panašių darbuotojų grupės narių inovatyvumo kaip vertybės vertinimas dabarties situacijoje sudaro 50,89 balo, o norimos padėties – 57,59 balo (1 pav.). Tai sukelia lėtai kintančios jų veiklos organizavimo, iš esmės monotoniškos aplinkybės,

nereikalaujančios naujų įgūdžių ir gebėjimų. Darbininkams tai neracionalu, nes jie tiesiogiai prisideda prie BVP kūrimo, ir didinti jų veiklos efektyvumą yra būtina. Be to, jų įmonėje būna nepalyginti daugiau negu tarnautojų, tad jiems skirtinas rimtesnis dėmesys.

Nelygiavertė situacija egzistuoja tarp inžinierių ir rinkodaros personalo. Jeigu įmonėje išlieka žema rinkodaros specialistų vertybinė orientacija inovatyvumo atžvilgiu, tada rinkos ekonomikos sąlygomis įmonėje esama tikro stabdžio, nes būtent jie, remdamiesi rinkos keliamais reikalavimais gaminiams, turi žadinti inžinierių inovatyvumą ir inovacijų paiešką jų tobulinimui, kad jų konkurencingumas rinkose vis stiprėtų. Nelengva suvokti, kodėl rinkodaros specialistų vertybinė orientacija inovatyvumo atžvilgiu taip atsilieka nuo inžinierių. Čia nustatytas 7,39 balo skirtumas dabarties situacijoje ir 21,57 balo skirtumas norimoje situacijoje.

Labiau lygiavertė situacija egzistuoja vertybinių orientacijų srityje tarp nagrinėtų įmonių direktorių ir skyrių vadovų, vadybininkų. Inovatyvumą direktoriai įvertino 67,09 balo, o skyrių vadovai bei vadybininkai – 63,49 balo. Kiek didesnis skirtumas gautas dėl norimos inovatyvumo būsenos. Direktorių vertinimas sudarė 76,79 balo, o skyrių vadovų bei vadybininkų – 70,04 balo. Šio skirtumo logika straipsnio autoriams priimtina, nes įmonių direktoriai, kaip atsakingiausi asmenys, daugiausia mąsto apie įmonės veiklos sėkmę suprasdami, kad inovatyvumas ir inovacijos yra svarbios sėkmės sąlygos.



1 pav. Respondentų įvertintų parametų vidurkiai

Fig. 1. Average of estimated by respondents parameters

Pagaliau įdomu tai, kad sekretorių ir darbininkų norimos vertybinės orientacijos inovatyvumo atžvilgiu iš esmės sutampa, o inžinierių, įmonės direktorių ir jų padalinių vadovų akivaizdžiai viršija nustatytą realią būseną. Rinkodaros specialistai nepatenka į šį „ansamblį“, t. y. atvirksčiai, jų vertybinės orientacijos norimo inovatyvumo atžvilgiu netgi sumažėja. Tai faktas, rodantis kad šie specialistai tirtose įmonėse tinkamai nerealizuoja jiems patikėtos veiklos paskirties ir vaidmens.

Autorių tyrimai patvirtina, kad metinis įvykstančių pokyčių kiekis pagal tarnautojų ir darbininkų kategorijas taip pat palyginti panašus ir užima vidutinę poziciją (1 pav.). Dėl to nesiformuoja paskatos, stiprinančios inovatyvumo jausmą ir inovacinės veiklos poreikius.

Gan panašūs metiniai vykstančių pokyčių kiekiai matomi netgi pagal inžinierių ir rinkodaros specialistų kategorijas. Tikra tai, kad tarp rinkodaros specialistų vyrauja mažesnių metinių pokyčių apimčių siekis. Tarp inžinierių šioje srityje esama reikšmingo skirtumo, t. y. norima daug daugiau, nei realiai įmanoma. Tai reikšmingi verslo veiklos stagnacijos požymiai tirtose įmonėse.

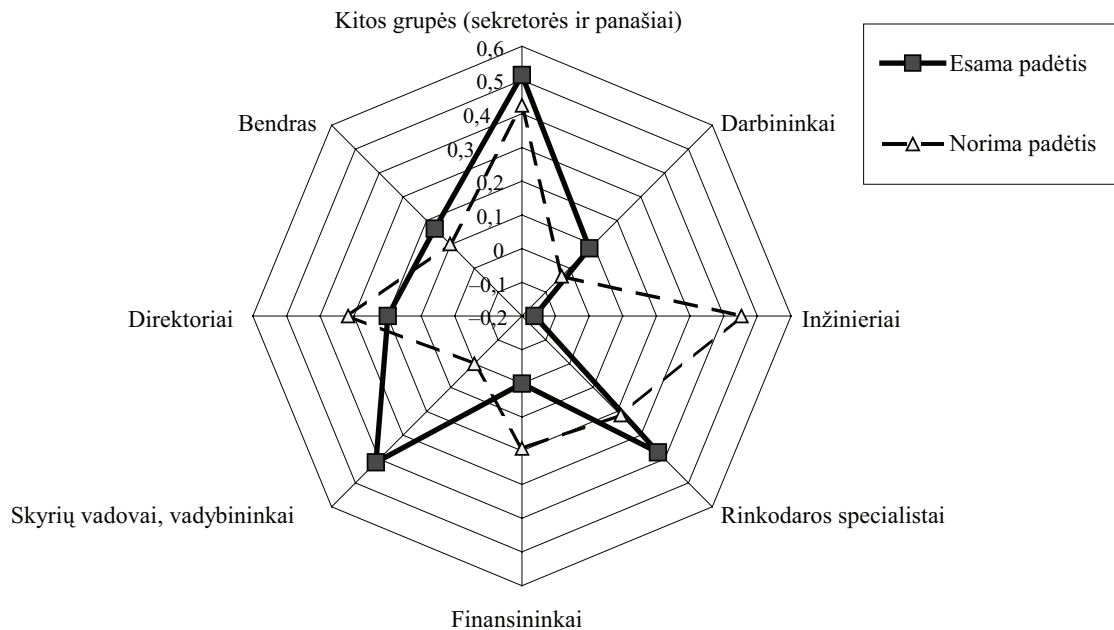
Pagal įmonių vadovų kategorijas, t. y. tarp direktorių ir vadybininkų vyrauja situacija, panaši į inžinierių, tačiau čia pastebimai atsilieka atskirų padalinių vadovai. Išvada ta, kad inovatyvumo jausmo ir inovacijų paieškos norų daugiausia esama tarp vadovų ir inžinierių. Tai paaiškintina jų didesnės atsakomybės už įmonės veiklos rezultatus pajautimu ir šio

pobūdžio realių suvokimu. Dėl anksčiau minėtų aplinkybių tai natūralu, tačiau pagrindinis įmonės veiklos išteklius, t. y. darbininkai, sekretoriai ir kiti specialistai, nenori didesnių arba bet kokių pokyčių. Tačiau nemaloniausia išvada, kad įmonės vadovai nesugeba išvystyti ir rasti priemonių pagrindinės veiklos išteklių (darbininkų, sekretorių ir kitų specialistų) vertybinės orientacijos inovatyvumui stiprinti ir įgūdžiams, skirtiems konkrečioms inovacijoms kurti bei įgyvendinti, ugdyti.

Pažymėtina, jog pateiktos mintys grindžiamos norimų metinių pokyčių dydžių situacija. Antai darbininkų ir sekretorių grupėse jų norai nedaug, bet išsiskiria. Vėlgi tai lemia ne tik skirtingas veiklos turinys, bet ir jos vyksmo sąlygos, t. y. darbininkų atliekama veikla monotoniškesnė ir nuobodesnė, neretai vykstanti kur kas pavojingesnėmis (nemažo triukšmo, vibracijos, oro užterštumo, nestabilių temperatūrinių svyravimų) veiklos sąlygomis.

Dabarties įmonės situaciją geriausiai vertino direktoriai ir rinkodaros specialistai. Didžiausi pesimistai buvo inžinieriai, kurie situaciją įvertino kaip vidutinišką.

Inovacinės situacijos įmonėse tyrimo rezultatai buvo apdoroti taikant koreliacinės analizės metodą. Ištyrus koreliacijos koeficientus R tarp inovatyvumo kaip vertybės vertinimo ir metinių pokyčių apimtys įmonėse, nustatyta, kad beveik visais atvejais yra labai silpni ryšiai tarp šių parametrų tiek pagal bendrą visų respondentų imtį, tiek pagal funkcinės grupes (2 pav.). Čia išsiskiria tik sekretorės



2 pav. Koreliacijos koeficientai R tarp inovatyvumo kaip vertybės vertinimo $INVp$ ir metinių pokyčių apimtys įmonėse CHp esamoje padėtyje bei koreliacijos koeficientai R tarp $INVd$ ir CHd norimoje padėtyje

Fig. 2. The coefficients R of correlation between estimations of innovativeness, as a value, $INVp$ and annual changes volume in the enterprises CHp for the present state, and coefficients R of correlation between $INVd$ and CHd for desirable state

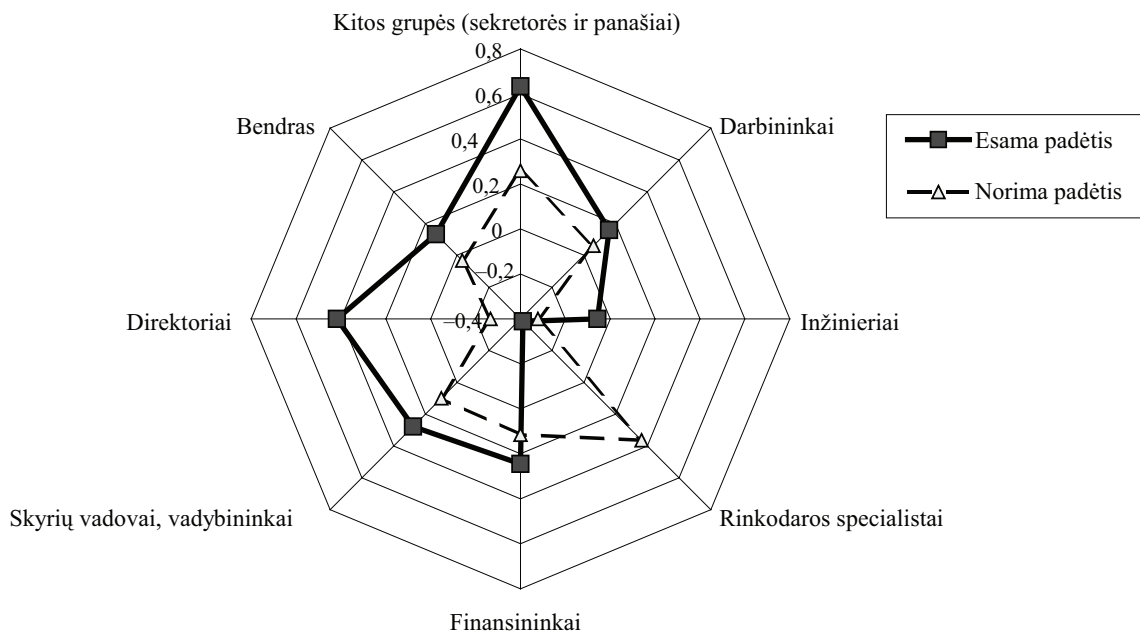
ir panašūs darbuotojai, kurių inovatyvumo vertinimas siejosi su metinių pokyčių vertinimu. Koreliacijos ryšiai tarp norimos inovatyvumo situacijos ir norimų metinių pokyčių apimties stipriausi buvo inžinierių funkcinėje grupėje.

Silpni koreliaciniai ryšiai tarp inovatyvumo kaip vertybės ir metinių pokyčių įmonėje vertinimo parodo, kad, viena vertus, žemas inovatyvumo vertinimas lemia ne inovacinius, o kitokio pobūdžio pokyčius, bei, kita vertus, su inovacijomis susiję pokyčiai vyksta tik atskirų funkcinų grupių aplinkoje. Kai kurių funkcinų grupių aplinkoje inovaciniai pokyčiai gali būti inicijuoti ir nulemti kitos grupės darbuotojų, todėl jie beveik nepriklauso nuo lokalių inovatyvumo vertinimų.

Nagrinėjant inovatyvumo ir pokyčių ryšį, reikia atsižvelgti į situaciją, kada naujos vertybių sistemos ir inovacinės veiklos modelio pripažinimas ir paskleidimas įmanomas esant lyderiams, formuojantiems vertybių sistema grindžiamą pokyčių politiką. Čia tarp atskirų funkcinų grupių galimi barjerai, kurių pagrindas – nenoras prarasti savo statusą ir nuolat keisti savo įgūdžius, juos priderinti prie veiklos, užtikrinančios visų padalinių vienodą įsitraukimą į inovacinę veiklą. Problema sprendžiama vykdant kryptingą skirtingų interesų grupių inovacinio lygio ir vystymosi greičio suvienodinimo veiklą. Dažnai turimo strateginio pranašumo negalima išnaudoti, jei yra didelių

įmonės ir jos veiklos aplinkos skirtumų. Šiuo atveju aplinka nepasiruošusi pramonės įmonių siūlomam visuotiniam dalyvavimui bendroje gerinimo veikloje. Vertybių ir inovacinės veiklos modelio sklaidos proceso analizė, vertinimas, kontrolė ir koregavimas gali būti atliekamas ekspertų, kurie įvertina gautą naudą ir patikrina, ar šis procesas buvo efektyvus. Tolesnis inovacinės veiklos ir vertybių sistemos keitimo procesų numatymas būtinas strateginiam pramonės įmonės planui sudaryti. Inovacinė veikla yra nuolatinis atnaujinimo procesas, kurio pagrindas – adekvati reakcija į įmonės veiklos aplinkos pokyčius.

Ištirti koreliaciniai ryšiai tarp inovatyvumo kaip vertybės vertinimo ir dabartinės įmonės būklės suvokimo taip pat yra labai silpni (3 pav.). Čia vėl išsiskiria tik sekretorės ir panašūs darbuotojai. Jų inovatyvumo vertinimas esamoje padėtyje siejamas su dabartine įmonės būkle. Inžinieriai inovatyvumą įvertino kaip sėkmę mažinančią veiksnį, tačiau ryšio tarp tiriamųjų parametru šioje funkcinėje grupėje beveik nejaučiama. Direktorių vertinimu, esamas inovatyvumas sietinas su sėkme, tačiau geresnėje situacijoje inovatyvumo norima atsisakyti. Pažymėtina, kad egzistuojantys silpni ryšiai tarp visų tirtų darbuotojų vertinimų nulemti palyginti nedidelės inovatyvumo įtakos įmonės sėkmei, nes inovatyvumas kaip vertybė daugiausia vertinamas tik vidutiniškai (57,82 balo iš 100 galimų).



3 pav. Koreliacijos koeficientai R tarp inovatyvumo kaip vertybės vertinimo $INVp$ ir dabartinės įmonės būklės SIT esamoje padėtyje bei koreliacijos koeficientai R tarp $INVd$ ir SIT norimoje padėtyje

Fig. 3. The coefficients R of correlation between estimations of innovativeness, as a value, $INVp$ and present state conditions of enterprises SIT for the present state, and coefficients R of correlation between $INVd$ for desirable state and SIT

Ištirti koreliaciniai ryšiai tarp esamų metinių pokyčių vertinimo ir dabartinės įmonės būklės suvokimo yra stipresni (4 pav.). Čia išsiskiria direktoriai ir finansininkai. Jų esamų metinių pokyčių įmonėse vertinimas siejamas su dabartine įmonės būkle. Šiose funkcinėse grupėse gauti stiprūs koreliaciniai ryšiai rodo sėkmės priklausomybę nuo pokyčių apimčių. Tačiau šie pokyčiai daugiausia buvo ne inovacinio pobūdžio. Ryšiai tarp norimų metinių pokyčių kiekio vertinimo ir dabartinės įmonės būklės suvokimo yra kur kas silpnesni. Čia kai kuriais atvejais buvo gautas neigiamas koreliacijos koeficientas, kuris rodo darbuotojų norą atsisakyti pokyčių suvokiant, kad įmonės būklė jau yra gera.

Įvertinus tirtų parametrų koreliacijos koeficientus nustatyta, kad yra labai silpnas koreliacinis ryšys tarp darbuotojų nuomonę nusakančių parametrų.

Pramonės įmonių inovacinei situacijai tirti svarbūs ir kiti veiksniai. Vienas iš jų – galimybės tobulinti esamą situaciją. Čia tenka įvertinti organizacijos biudžeto, darbuotojų gebėjimų pritaikymo, visuomeninio palaikymo, techninio ir metodinio aprūpinimo galimybes. Nagrinėjant šią problemą, buvo papildomai ištirta darbuotojų nuomonė apie smegenų šturmo, kokybės būrelių, tyrimų, produkto pokyčių, inovacijų mokymo, pavyzdžių naudojimo ir licencijų-pirkimo metodų tinkamumą pramonės įmonėms. Tyrimų metu nustatyta, kad metodai yra žinomi. Kaip tinkamiausias

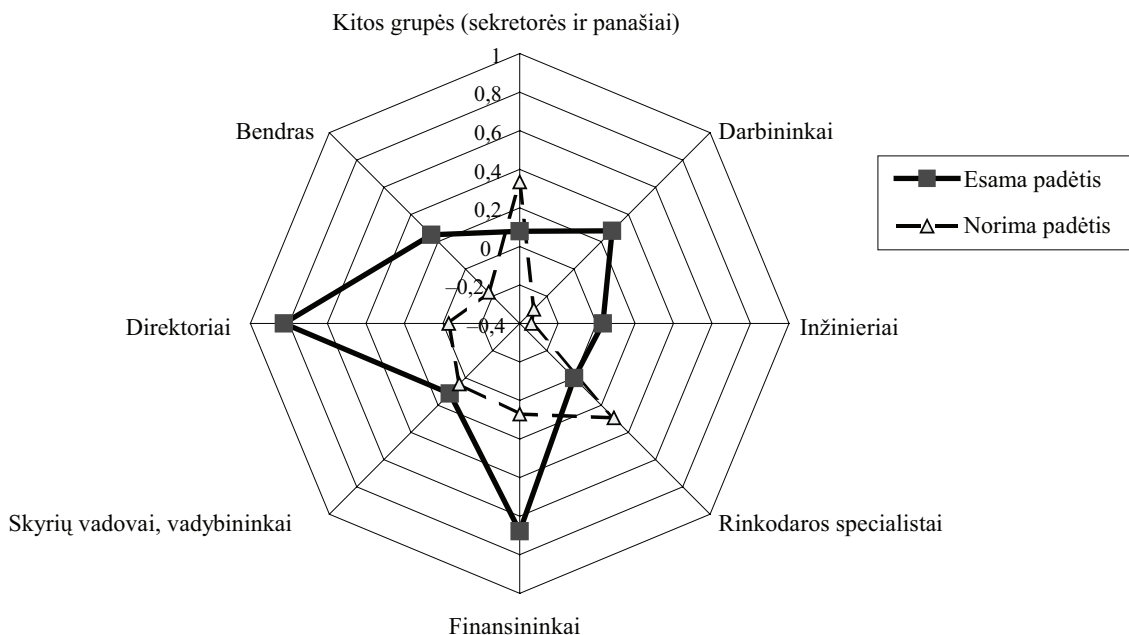
įmonėms įvertintas licencijų-pirkimo metodas. Jo vertinimų vidurkis buvo 3,81 balo iš 5 galimų. Dažniausiai buvo taikomas pavyzdžių metodas, kurį kaip taikomą nurodė 60,91 proc. respondentų. Nustatyti vertinimo dydžiai tik paryškina nevykusią inovatyvumo situaciją, nes tirti metodai įvertinti kaip vidutiniškai tinkami įmonių veiklai.

5. Darbuotojų vertybinių orientacijų inovatyvumo atžvilgiu spartesnio ugdymo galimybės

Tobulinant inovacinę veiklą būtina, kad vadovai lyderiai, suvokdami darbuotojų inovatyvumą kaip vertybę, ugdytų jų kūrybiškumą ir verslumą. Kūrybiškumas yra sudėtingas ir kompleksiškas procesas, kurio negalima valdyti tiesiogiai. Vadybininkai turėtų kurti situacijas, kad darbuotojas galėtų patenkinti savo saviraiškos poreikius ir sieti tai su įmonės tikslo įgyvendinimu. Svarbu sudaryti sąlygas inovatyviai veiklai ir bendradarbiavimui tarp įmonių.

Spartesniai darbuotojų vertybinių orientacijų inovatyvumo ugdymui, straipsnio autorių nuomone, būtų naudinga atminti tokias bendrąsias teorines rekomendacijas:

1. Nuolatinis darbuotojų konsultavimas įmonėje ir išorinių konsultantų pastangomis. Tikslinga rasti reikiamas konsultavimo paslaugas teikiančias įmones ir su jomis sudaryti sutartis.



4 pav. Koreliacijos koeficientai R tarp metinių pokyčių apimtys įmonėse CHp ir dabartinės įmonės būklės vertinimo SIT dabartinėje situacijoje bei koreliacijos koeficientai R tarp CHd ir SIT norimoje situacijoje

Fig. 4. The coefficients R of correlation between estimations of the present state annual changes volume in the enterprises CHp and present state conditions of enterprises SIT , and the coefficients R of correlation between CHd for desirable state and SIT

2. Sistemingas darbuotojų mokymas ir informavimas įmonėse. Čia turėtų būti sudaryta informacinė sistema ir mokomoji bazė, kuri galėtų būti periodiškai papildoma specifinėmis žiniomis apie inovacijas ir inovatyvumo skatinimo būdus.

3. Priemonių, skatinančių darbuotojų kūrybiškumą ir verslumą, naudojimas. Verslumo įgūdžiams įgauti reikalingos tiek savarankiškos studijos ir praktika, tiek specialios mokymo programos.

4. Inovacijoms palankios aplinkos sudarymas, t. y. sprendžiant šią problemą reikalingas lyderis, kuris gebėtų organizuoti planingą inovacijų kūrimo ir taikymo procesą. Tuo tikslu naudinga skatinti darbuotojų norą dalyvauti inovatyviuose procesuose.

5. Darbuotojų žinių apie inovacijas kontrolė. Verta sudaryti kontrolės sistemos elementą, kuris padėtų ištirti žinių apie inovacijas lygį. Šis lygis taikytinas specialioms darbuotojų informavimo programoms, skirtoms kontaktams su specialistais.

6. Pastovus mąstymas, kaip taikyti motyvavimo priemonės, skirtas skatinti teigiamą inovacinę veiklą, kuri neutralizuotų neigiamus kūrybos padarinius, kylančius iš darbuotojų pasipriešinimo įmonėje įgyvendinamiems pokyčiams.

6. Išvados ir pasiūlymai

Atlikus personalo inovatyvumo būsenos teorinius ir praktinius tyrimus pramonės įmonėse, daromos šios išvados:

1. Įmonės personalo inovatyvumo reiškiniai akivaizdžiai per mažai skiriama dėmesio, pirmiausia jo pažinimui ir vadybai mokslo lygmeniu.

2. Ši problema turi tokių trūkumų:

a) personalo inovatyvumo turinio geresnio pažinimo ir jo objektyvesnio apibrėžimo stoka;

b) inovatyvumo būsenos pokyčių matavimo ir vertinimo kriterijų stoka;

c) nuo pirmiau minėtų dalykų priklausančių organizacinių formų, kurios skirtos inovatyvumo vadybai, pasirinkimo sudėtingumu;

d) lyderystės stoka, kuri pasireiškia inovacinėje veikloje.

3. Įmonės personalo inovatyvumo pažinimo ir vadybos praktinis aspektas, suprantama, dar niuresnis. Atlikti tyrimai pramonės įmonėse rodo, kad:

a) vertybinės įmonių darbininkų orientacijos inovatyvumo atžvilgiu yra gan žemos. Jos sudaro vos 49,62 balo;

b) įmonių sekretorių ir panašių darbuotojų vertybinės orientacijos panašios į darbininkų. Šios grupės narių vertinimas siekia 50,89 balo;

c) gan nelygiavertė situacija susidariusi tarp įmonių inžinerijos ir rinkodaros specialistų orientacinių vertybių inovatyvumo atžvilgiu. Nelengva suvokti, kodėl rinkodaros specialistų vertybinė orientacija inovatyvumo

atžvilgiu taip atsilieka nuo inžinierių. Čia nustatytas 7,39 balo skirtumas;

d) labiau lygiavertė situacija yra vertybinių orientacijų srityje tarp nagrinėtų įmonių direktorių ir skyrių vadovų bei vadybininkų. Inovatyvumą direktoriai įvertino 67,09 balo, o skyrių vadovai bei vadybininkai – 63,49 balo;

e) įvertinus tirtų parametru koreliacijos koeficientus nustatyta, kad yra tik labai silpnas ryšys tarp bendrą darbuotojų nuomonę nusakančių parametru.

4. Straipsnio autorių nuomone, susidariusiai situacijai gerinti inovatyvumo srityje padėtų šie dalykai:

a) kryptingas, didesnis mokslinis ir metodologinis įdirbis inovatyvumo pažinimo ir vadybos srityse;

b) nustatytais laiko tarpais įmonėse tikslinga atnaujinti personalo darbo vietų organizavimą, o tai akivaizdžiai demonstruotų inovatyvumo ir inovacijų poreikį;

c) tam, kad personalo inovatyvumas tinkamai sietųsi su kūrybiniu jo potencialu, įmonėje reikalinga speciali švietimo ir mokymo programa, ugdanti šios srities žinias ir suvokimą;

d) tam, kad įmonėje būtų ne tik kalbama ir svajojama apie inovatyvumą, tikslinga sukurti ir taikyti praktikoje visam personalui suprantamą materialinių ir moralinių paskatų sistemą;

e) vadovo lyderystė, kuri darbuotojams teiktų pavyzdį, kaip užsiimti inovacine veikla ir vykdyti pokyčius;

f) bendradarbiaujant tarp atskirų organizacijų būtina pasiekti, kad Lietuvos lygmeniu inovacinis procesas geriau derintųsi prie Europos Sąjungos reikalavimų, vyktų tolygiai ir nebūtų didelio atotrūkio tarp atskirų regionų ar organizacijų.

Literatūra

- Bayol, M. P.; Foye, A.; Tellier, C.; Tenenhaus, M. 2000. Use of PLS Path Modeling to Estimate the European Consumer Satisfaction Index (ECSI) Model. *Statistica applicata (Italian Journal of Applied Statistics)* 12(3): 361–375.
- Cook, M. 2000. *Personnel Selection: Adding Value through People*. 3rd ed. Chichester: John Wiley & Sons Ltd. 350 p. ISBN 0-471-98158-3.
- Čiegis, R.; Gavėnauskas, A.; Petkevičiūtė, N.; Štreimikienė, D. 2008. Ethical values and sustainable development: Lithuanian experience in the context of globalization. *Technological and Economic Development of Economy* 14(1): 29–37. doi:10.3846/2029-0187.2008.14.29-37
- Dobni, D.; Ritchie, J. R. B.; Zerbe, W. 2000. Organizational values: the inside view of service productivity. *Business Research* 47: 91–107. doi:10.1016/S0148-2963(98)00058-7
- Grigoroudis, E.; Siskos, Y. A. 2004. Survey of customer satisfaction barometers: some results from the transport-communications sector. *Operational Research* 152: 334–353. doi:10.1016/S0377-2217(03)00028-6
- Hiam, A. 2003. *Motivational Management*. New York: AMA-COM. 276 p. ISBN 0-8144-0738-2.

- Melnikas, B.; Jakubavičius, A.; Strazdas, R. 2000. *Inovacijos. Verslas, vadyba, konsultavimas* [Innovations. Business, Management, Consulting]. Vilnius: Lietuvos inovacijų centras. 240 p. ISBN 9986-9380-0-7.
- Rao, S. 2007. Safety culture and accident analysis – a socio management approach based on organizational safety social capital, *Hazardous Materials* 142: 730–740. doi:10.1016/j.jhazmat.2006.06.086
- Staškevičius, J. A. 2004. *Inovatika: monografija* [Innovation science: Monograph]. Vilnius: Technika. 128 p. ISBN 9986-05-694-2.
- Storey, J. 2005. *Adding Value through Information and Consultation*. New York: Palgrave Macmillan. 294 p. ISBN 1-4039-4898-4.
- Stoškus, S.; Beržinskienė, D. 2005. *Pokyčių valdymas* [Change Management]. Šiauliai: VšĮ Šiaulių universiteto leidykla. 234 p. ISBN 9986-38-624-1.
- Zabielavičienė, I. 2008. Inovacijų komandos formavimas ir jos elgsenos modifikavimas [Innovation Team Forming and the Modification of Its Behaviour in an Enterprise], *Verslas: teorija ir praktika* [Business: Theory and Practice] 9(4): 261–271. doi:10.3846/1648-0627.2008.9.261-271

Augustinas MACEIKA. Doctor of Social Science. Associate Professor, Department of Industrial Enterprise Management, Vilnius Gediminas Technical University. Research interests: technology transfer management, innovation, marketing, organization of production.

Bronius JANČIAUSKAS. Doctor of Social Science. Associate Professor, Department of Industrial Enterprise Management, Vilnius Gediminas Technical University. Research interests: market economy, competitiveness of business activity, efficiency management.