

# Diagnoza Potencjału Innowacje 2009

## **Potrzeba samorealizacji katalizatorem innowacyjności**

Fundacja Akademia Liderów  
Innowacji i Przedsiębiorczości  
dra Bogusława Federa

przy współpracy  
Edustacja.pl

Sierpień 2009

## Spis treści

Podstawowe informacje o projekcie badawczym Diagnoza Potencjału Innowacje 2009.....	3
Grupa badanych - opis.....	4
Metodologia badań.....	6
Badanie motywacji.....	6
Zestaw na komunikatywność.....	7
Zestaw na wprowadzanie zmian.....	7
Wyniki badań wg zmiennych.....	8
Płeć.....	8
Wiek.....	12
Wykształcenie.....	15
Korelacja: komunikatywność a umiejętność wprowadzania zmian.....	20
Korelacja: motywacja a umiejętność wprowadzania zmian.....	21
Podsumowanie.....	22
Informacja o Fundacji Akademia Liderów Innowacji i Przedsiębiorczości.....	23
Spis rysunków.....	24
Spis wykresów.....	24
Spis tabel.....	24

## Podstawowe informacje o projekcie badawczym Diagnoza Potencjału – Innowacje 2009

Diagnoza Potencjału – Innowacje 2009 jest diagnozą poziomu innowacyjności. Materiał uwzględnia w jednym badaniu ważne aspekty sposobów działania: od analizy motywacji oraz zasobów dotyczących zdolności porozumiewania się po zdolności wprowadzania zmian (innowacji) badanych.

**Zasadniczym celem projektu Diagnoza Potencjału – Innowacje 2009** jest podniesienie poziomu samowiedzy wszystkich osób zainteresowanych kształceniem się przez całe życie, tak aby mogli zwiększać efektywność i innowacyjność w pracy.

### Główne pytanie badania:

**Jakie potrzeby według hierarchii potrzeb Masłowa są katalizatorem innowacyjności oraz jaka jest rola w tym procesie umiejętności porozumiewania się?**

Proces zmierzający do zwiększania efektywności rozpoczyna się od osiągnięcia wiedzy o samym sobie, wiedzy o panujących warunkach i wreszcie ma spowodować zmianę albo sytuacji, albo naszego zachowania w tych warunkach. Zachowanie bowiem, w sposób stosowny do okoliczności, powoduje zwiększanie efektywności.

Respondenci samodzielnie wypełniali ankiety składające się z trzech arkuszy pytań. Projekt badawczy składał się z 3 formularzy:

1. **badania motywacji** - badanie dostarcza indywidualnym osobom informacji o ich osobistych potrzebach i celach. Pomoc dla osób zainteresowanych poszerzaniem wiedzy o sobie: studentów, absolwentów i menedżerów w ocenie czynników ich motywujących.
2. **zestawu na komunikatywność** - test na komunikatywność analizuje ogólną zdolność porozumiewania się. Niektóre stwierdzenia dotyczą błędów w komunikacji, w tym nieporozumień zarówno werbalnych, jak i niewerbalnych. Inne określają zasady komunikacji słownej i sposoby wyrażania myśli, uczuć oraz przekazywania informacji. Są też pozycje dotyczące niewerbalnych metod wyrażania myśli i uczuć.
3. **zestawu na umiejętność wprowadzania zmian** - zestaw sprawdza znajomość zasad i praktyk związanych ze zmianami i nastawienie do nich, oraz wykazuje podejście do wprowadzania w życie nowych projektów i przedsięwzięć.

Całość badania jest logicznie i spójnie ze sobą powiązana. Dobór testów został oparty na tezie, iż głównym motorem działania człowieka są jego potrzeby. To one z kolei determinują i pozwalają na poznanie własnych umiejętności komunikacyjnych. Skuteczna komunikacja jest niezbędna do inicjowania i wprowadzania zmian.

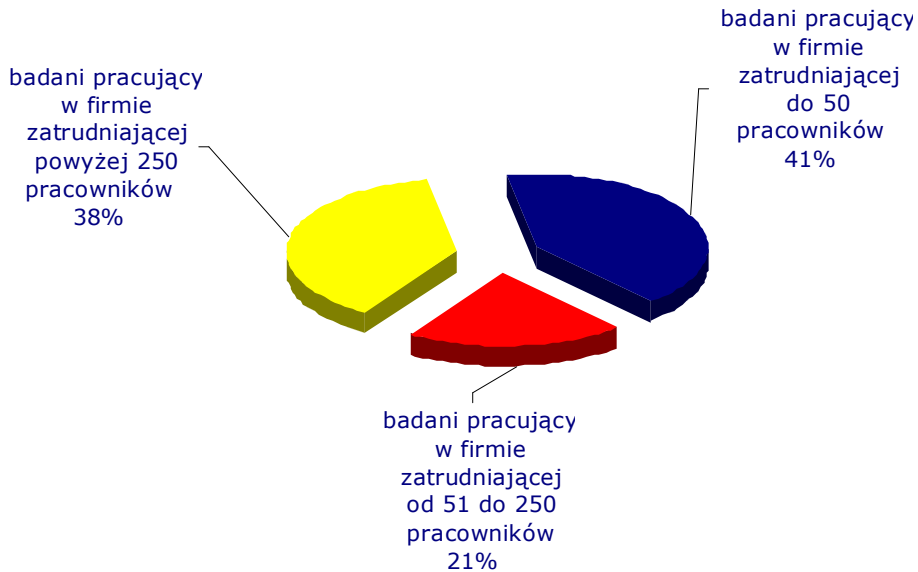


## Grupa badanych

Badanie, jako projekt pilotażowy, zostało przeprowadzone na przełomie czerwca i lipca 2009 roku za pośrednictwem i przy współudziale portalu Edustacja.pl. wśród internautów odwiedzających witrynę i otrzymujących newsletter oraz przy współpracy portali kariera.com.pl, ngo.pl, a także w postaci postów na popularnym portalu społecznościowym goldenline.pl.

**Profil badanych** (wg wskazań respondentów):

- 100% respondentów – to osoby pracujące



**Wykres 1.** Struktura badanych wg wielkości firm, w jakich pracują

### Struktura badanych według płci:

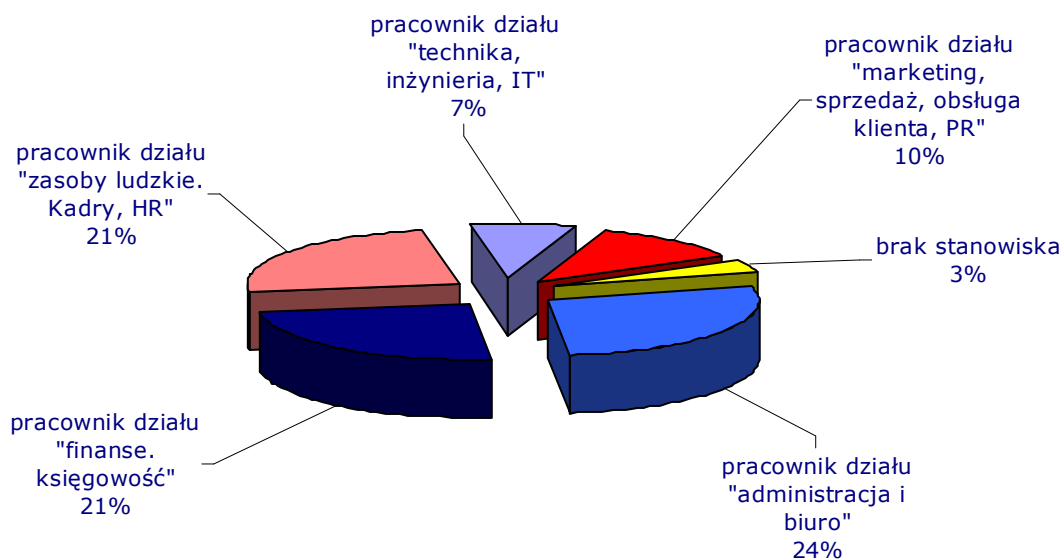
- 66% respondentów – to kobiety
- 34% respondent – to mężczyźni

### Struktura badanych według wieku:

- 48% respondentów – jest w wieku do 29 lat
- 52% respondentów – jest w wieku od 30 lat

### Struktura badanych według wykształcenia:

- 28 % respondentów – posiada wykształcenie podyplomowe
- 65 % respondentów – posiada wykształcenie wyższe
- 7% - brak danych



**Wykres 2.** Struktura badanych wg działów, w jakich pracują

**Struktura badanych według miejsca zamieszkania:**

- 31% respondentów – mieszka w województwie mazowieckim
- 18% respondentów – mieszka w województwie małopolskim
- 14% respondentów – mieszka w województwie wielkopolskim
- 10% respondentów – mieszka w województwie dolnośląskim
- 8% respondentów – mieszka w województwie opolskim
- 3% respondentów – mieszka w województwie łódzkim
- 3% respondentów – mieszka w województwie podlaskim
- 3% respondentów – mieszka w województwie śląskim
- 10% - brak danych

Na potrzeby niniejszego raportu w dalszej części opracowania respondenci będą określani jako badani.

# Metodologia badań

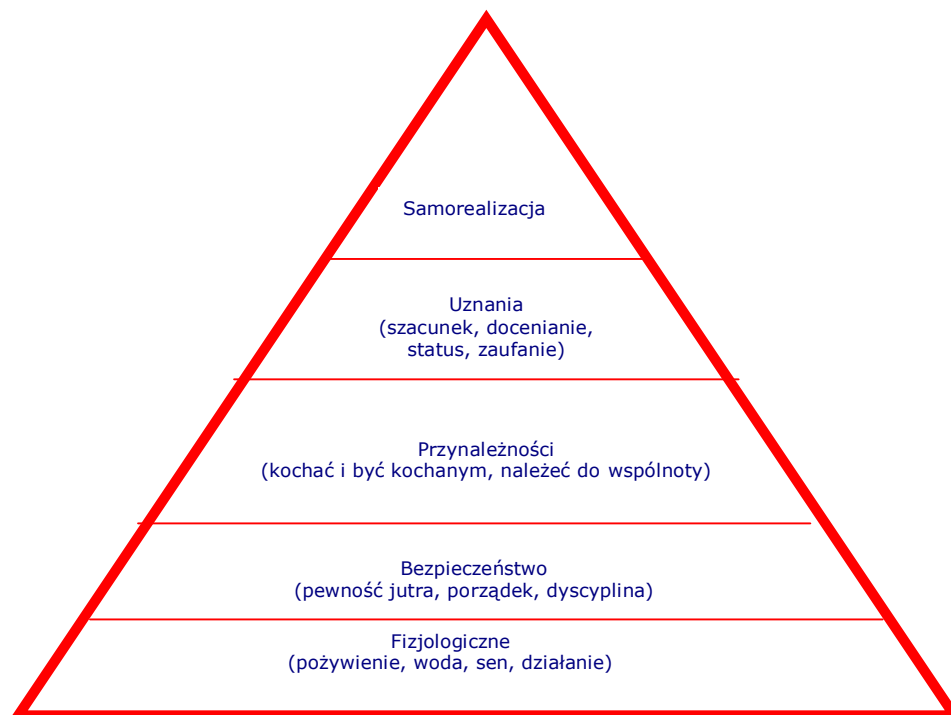
## Badanie motywacji

Celem testu było zbadanie osobistych potrzeb i celów oraz ocena czynników najbardziej motywujących do działania. Badanie oparte zostało na modelu piramidy hierarchii potrzeb opracowanej przez niezżyjącego psychologa dra Abrahama Maslowa.

Według tej teorii istnieje pięć grup potrzeb, które są ułożone hierarchicznie oraz posiadają tę właściwość, że zaspokojenie niższych staje się warunkiem szybszego i pełniejszego rozwoju wyższych potrzeb. Według Maslowa człowiek jest motywowany do zaspokojenia tej potrzeby, która jest najsilniej odczuwana w danym momencie.

Podstawowe potrzeby wg tej teorii to:

1. **potrzeby fizjologiczne** (pożywienie, woda, sen, działanie) – muszą być zaspokojone, aby człowiek mógł przetrwać,
2. **potrzeba bezpieczeństwa**: fizycznego i emocjonalnego (pewność jutra, porządek, dyscyplina) – jeśli fizjologiczne potrzeby są zaspokojone pojawia się potrzeba bezpieczeństwa, porządku, braku lęku lub zagrożenia, potrzeba pewności.
3. **potrzeba przynależności**, społeczna (kochać i być kochanym, należeć do wspólnoty, potrzeba związków, kontaktów z innymi ludźmi) – człowiek jako istota społeczna potrzebuje przynależności do grupy, jej uznania i akceptacji. Aby zaspokoić potrzeby z tego poziomu włączamy się do stowarzyszeń religijnych, sportowych, kulturalnych, itp. W tym samym celu w pracy tworzą się grupy skupione wokół określonych aktywności, posiadające własny nieformalny system komunikacji. W tej grupie lokalizują się też potrzeby przyjaźni i miłości.
4. **potrzeba uznania** (szacunek, docenianie, status, zaufanie) – tu mieszczą się potrzeby wyróżniania się i bycia docenianym a także posiadania autorytetu i wpływu na innych. Często wyraża się to w dążeniu do prestiżowych stanowisk i poszukiwaniu symboli statusu (gabinet, samochód itp.). pojawiają się starania by wyeksponować swoją osobę.
5. **potrzeba samorealizacji** – potrzeba rozwoju, poczucia spełnienia, realizacji własnego potencjału, dojrzałości, mądrości. W miarę realizacji potrzeb z niższych poziomów istotnym staje się urzeczywistnienie pełni swoich możliwości. Ważne staje się wykorzystanie własnych talentów, umiejętności i aspiracji.



**Rysunek 1.** Hierarchia potrzeb wg Maslowa

Maslow twierdzi, że problemy i narzekania człowieka zmieniają się wraz z poziomem ich potrzeb. Człowiek stale poszukuje pełniejszego życia kiedy więc jego potrzeby na poziomie podstawowym zostaną zaspokojone, staje się świadom innych trosk oraz dąży do zaspokojenia potrzeb samorealizacji.

Badani wybierali pięć głównych i pięć drugorzędowych czynników motywacyjnych z listy zawierającej 28 pozycji, opartej na hierarchii potrzeb Maslowa. Test koncentruje się na badaniu osobistych potrzeb i celów.

Wybranie największej liczby stwierdzeń z jednej kategorii potrzeb klasyfikuje ją jako najistotniejszą. Na podstawie wszystkich wyników respondentów została obliczona średnia arytmetyczna najistotniejszych potrzeb badanej grupy. Wyniki zostały także skorelowane ze zmiennymi: płeć, wiek i wykształcenie i opracowane w postaci średnich ważonych.

### Zestaw na komunikatywność

Test na komunikatywność analizuje ogólną zdolność porozumiewania się badanych – i składa się z 80 stwierdzeń. Niektóre stwierdzenia dotyczą błędów w komunikacji, w tym nieporozumień zarówno werbalnych, jak i niewerbalnych. Inne określają zasady komunikacji słownej i sposoby wyrażania myśli, uczuć oraz przekazywania informacji. Są też pozycje dotyczące niewerbalnych metod wyrażania myśli i uczuć.

Respondenci zaznaczali, zgodnie ze swoją opinią, prawdziwość (P) lub nieprawdziwość (N) każdego stwierdzenia. Jeśli odpowiedzi zgodne były poprawne – za każde stwierdzenie respondent otrzymał 1 punkt. Maksymalna liczba punktów jaką można było uzyskać w tym teście wynosi 80, z czego 40 stwierdzeń dotyczy błędów komunikacji, 20 – komunikacji werbalnej i 20 – niewerbalnej. O skuteczności tego instrumentu stanowią przede wszystkim te ostatnie.

Suma otrzymanych punktów daje wynik ogólny zestawu na komunikatywność, sumy wyników w poszczególnych kategoriach komunikacji pozwalają na analizę najmocniejszych i najsłabszych stron komunikacji. Otrzymany wynik (liczba punktów) został porównany z amerykańskimi menedżerami w poniższej tabelce zgodnie ze skalą:

komunikatywno	Bardzo niska Do 54	Niska 55-57	Przeciętna 58-60	Wysoka 61-63	Bardzo wysoka 64-80
<b>WYNIK RESPONDENTA</b>	<b>51</b>				
<b>ŚNP.:</b>					

Na podstawie wszystkich wyników respondentów została obliczona średnia arytmetyczna zestawu na komunikatywność dla badanej grupy. Wyniki zostały także skorelowane ze zmiennymi: płeć, wiek i wykształcenie i opracowane w postaci średnich ważonych.

### Zestaw na wprowadzanie zmian

Zestaw na umiejętność wprowadzania zmian jest 80-punktowym testem „tak/nie” sprawdzającym znajomość zasad i praktyk związanych ze zmianami i nastawienie do zmian. Wykazuje on podejście respondenta do ich wprowadzania oraz stopień dysponowania wiedzą na temat właściwych sposobów wprowadzania zmian.

Test obejmuje takie zagadnienia, jak: współdziałanie, szybkość, poziom informacji, szkolenie, niechęć, planowanie. Kładzie nacisk na zasady, zdrowy rozsądek i elastyczność.

Respondenci zaznaczali, zgodnie ze swoją opinią, prawdziwość (P) lub nieprawdziwość (N) każdego stwierdzenia. Jeśli odpowiedzi zgodne były poprawne – za każde stwierdzenie respondent otrzymał 1 punkt. Maksymalna liczba punktów jaką można było uzyskać w tym teście wynosi 80.

Suma otrzymanych punktów daje wynik ogólny zestawu na wprowadzanie zmian. Otrzymany wynik (liczba punktów) został porównany z amerykańskimi menedżerami w poniższej tabelce zgodnie ze skalą:

odpowiednia kategoria	5	15	25	35	45	55	65	75	85	95
<b>Wynik ogólny</b>	0-52	53-54	55-56	57-58	59-60	61-62	63-64	65-66	67-68	69-80
<b>WYNIK RESPONDENTA</b>	<b>65</b>									

Na podstawie wszystkich wyników respondentów została obliczona średnia arytmetyczna zestawu na umiejętność wprowadzania zmian dla badanej grupy. Wyniki zostały także skorelowane ze zmiennymi: płeć, wiek i wykształcenie i opracowane w postaci średnich ważonych.

# Wyniki badań wg zmiennych

## PŁEĆ

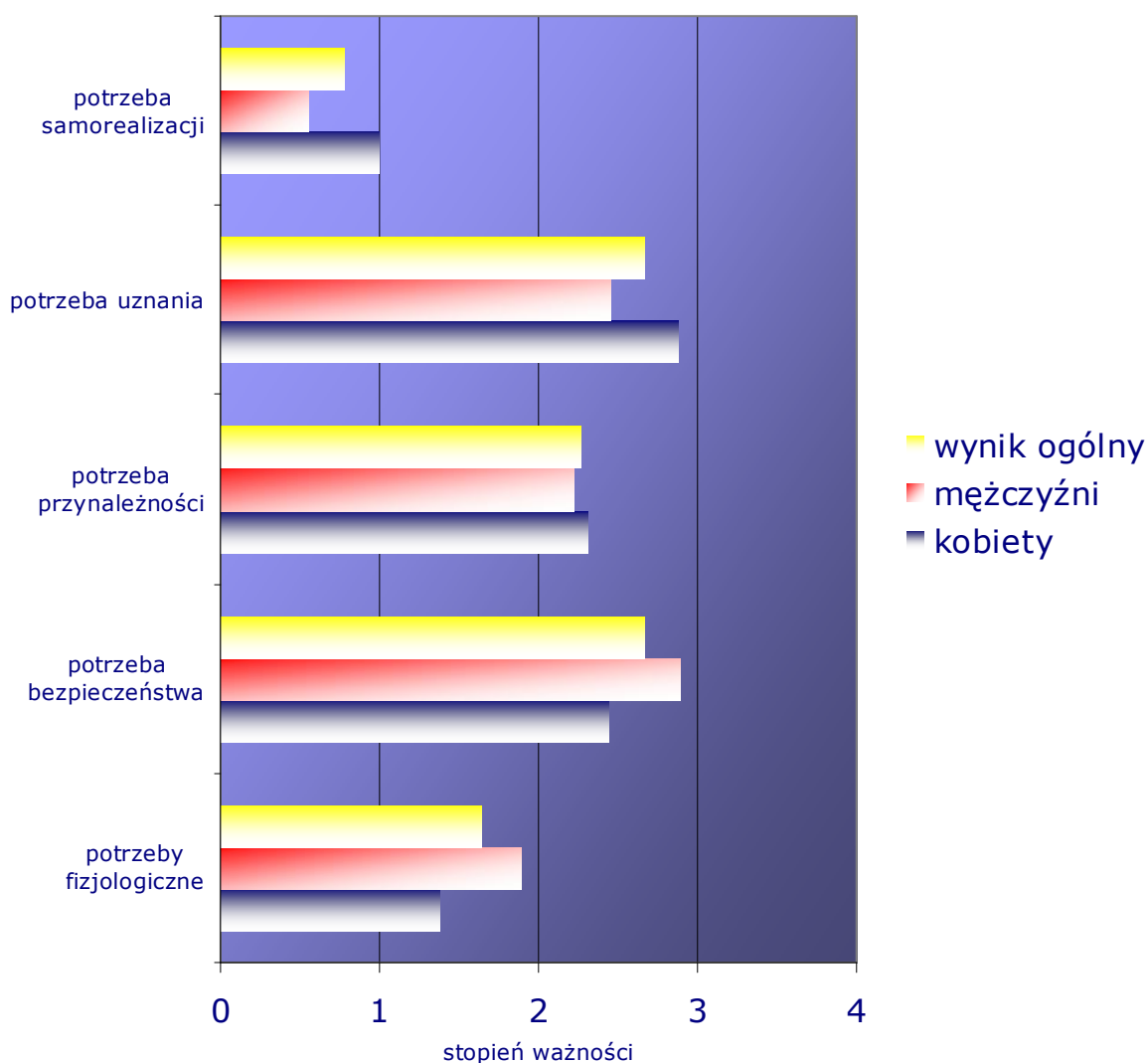
### 1. Badanie motywacji

Za najważniejsze potrzeby motywujące do działania badani (niezależnie od płci) uznali: potrzebę bezpieczeństwa oraz potrzebę uznania (wykres nr 3).

Kobiety znacznie częściej wskazywały potrzebę uznania za bardziej istotną, natomiast mężczyźni – potrzebę bezpieczeństwa.

#### Wniosek 1

**Za bardzo mało istotną wszyscy badani uznali potrzeby samorealizacji, która według wyników badań przeprowadzonych tą samą metodą na grupie amerykańskich menedżerów – jest jedną z pierwszorzędných potrzeb motywujących do pracy.**

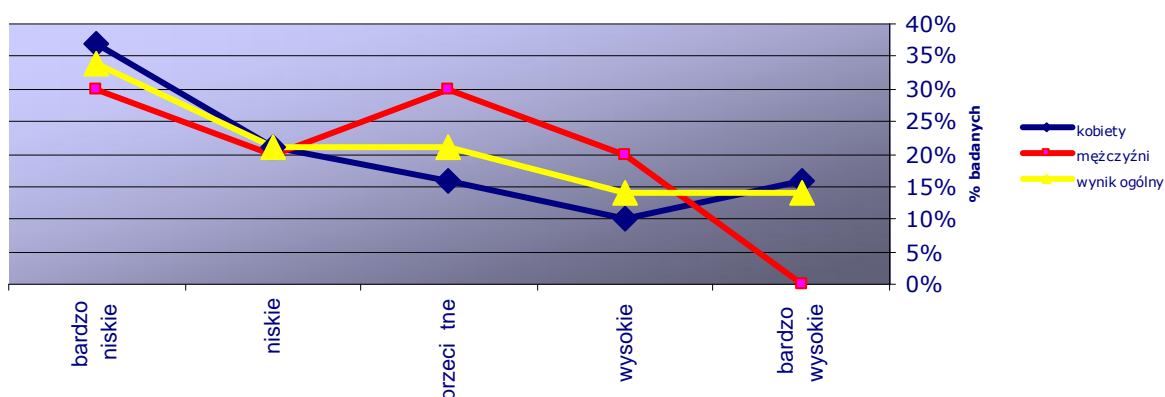


**Wykres 3.** Istotne potrzeby badanych – ważność potrzeb, wynik ogólny oraz z uwzględnieniem płci



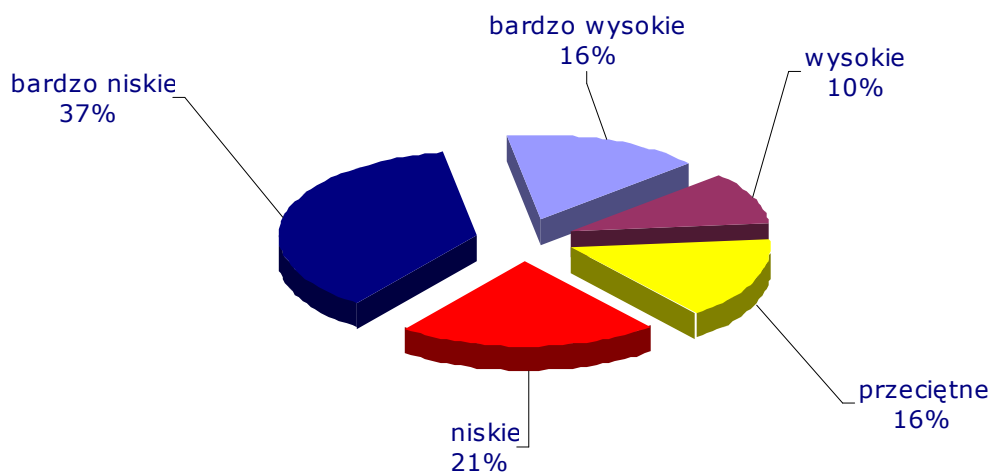
## 2. Zestaw na komunikatywność

Ogólnie badani (niezależnie od płci) mają ogólną niską zdolność komunikacji – 55% badanych osiągnęła najniższy możliwy wynik – kategorie zdolności niskie i bardzo niskie (wykres nr 4). Bardzo wysokimi zdolnościami komunikacyjnymi może pochwalić się niecałe 15 % badanych.

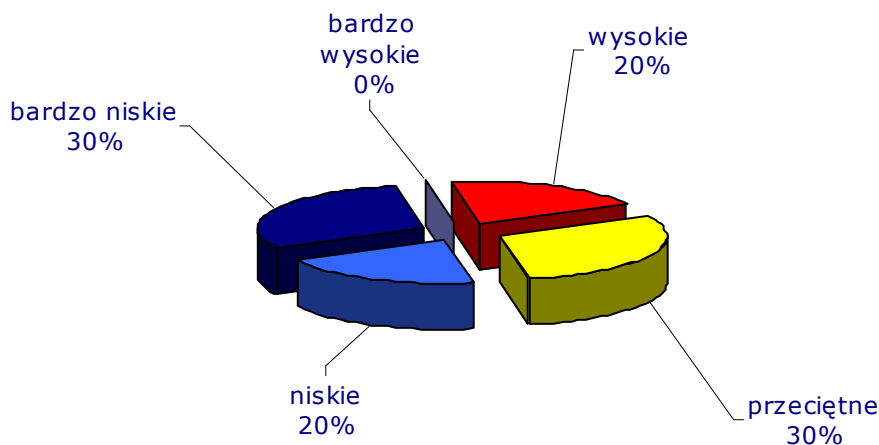


**Wykres 4.** Zdolności komunikacyjne – wyniki ogólne i w zależności od płci

Jednakże wśród osób osiągających najwyższe wyniki kobiety wypadły znacznie lepiej niż mężczyźni: bardzo wysoką i wysoką zdolność komunikacji ma 26 % badanych kobiet i 20 % mężczyzn (wykresy nr 5 i 6).



**Wykres 5.** Zdolności komunikacyjne – kobiety – procentowy udział w poszczególnych poziomach



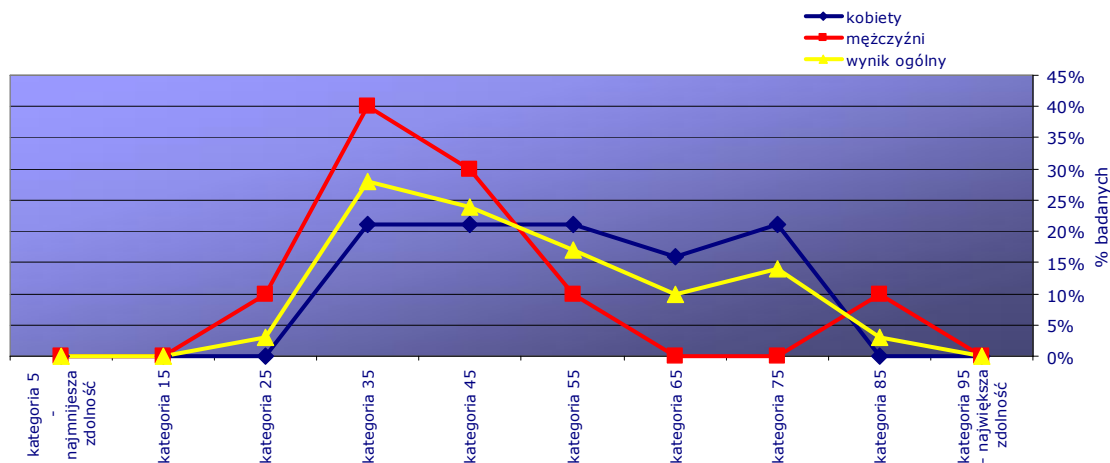
**Wykres 6.** Zdolności komunikacyjne – mężczyźni  
– procentowy udział w poszczególnych poziomach

## Wniosek 2

Statystycznie wyższe wyniki w zestawie na komunikatywność osiągają kobiety. Popołniają one mniej błędów w komunikacji, w tym nieporozumień zarówno werbalnych, jak i niewerbalnych.

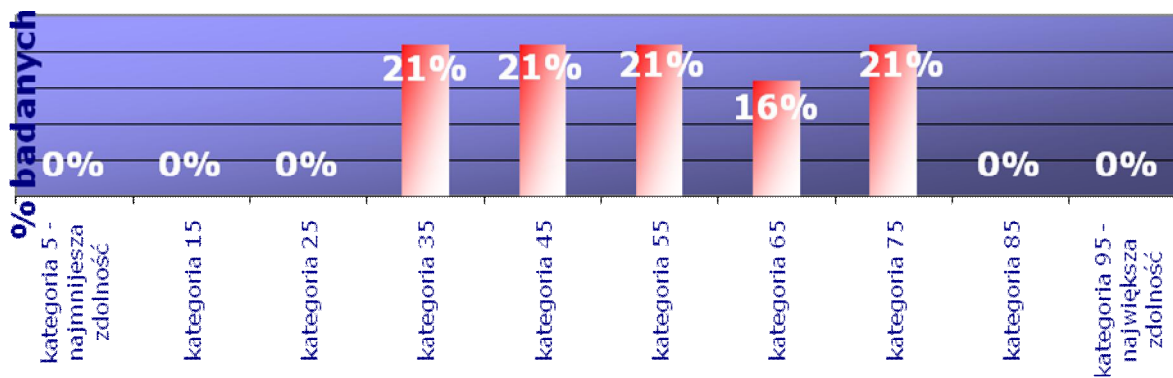
## 3. Zestaw na umiejętność wprowadzania zmian

Ogólnie (niezależnie od płci) badani osiągnęli średni wynik na poziomie kategorii „55”. Badani nie osiągnęli wyniku z najwyższej kategorii „95” – statystycznie osiąga ją 5% populacji (im wyższa kategoria tym lepszy wynik). 44% badanych posiada ponad przeciętne zdolności wprowadzania zmian (wykres nr 7). 3% osiągnęło najwyższą kategorię – „85”, czyli znajduje się w grupie 15% osób o największych umiejętnościach wprowadzania zmian.

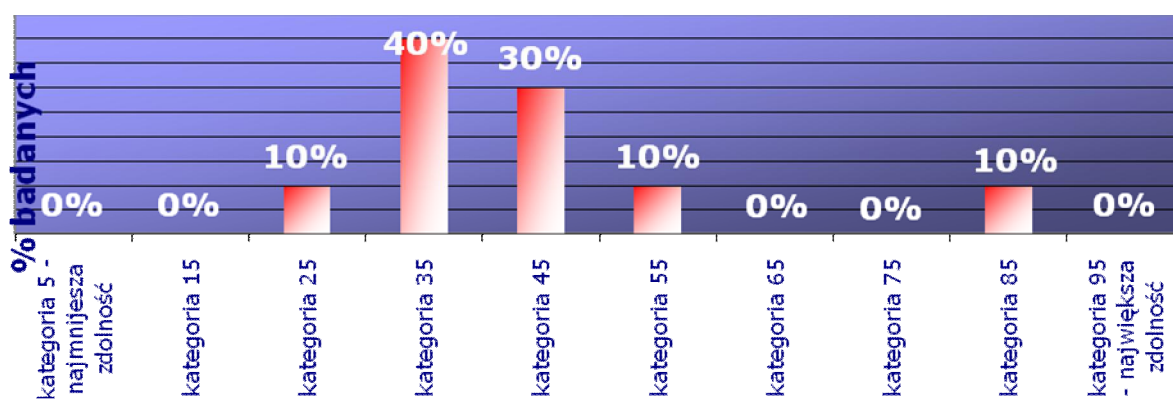


**Wykres 7.** Zdolności wprowadzania zmian  
– wyniki ogólne

Jednakże wśród grupy badanych osiągających najwyższe wyniki aż 37% kobiet i tylko 10% mężczyzn posiada wysokie zdolności wprowadzania zmian (wykresy nr 8 i nr 9).



**Wykres 8.** Zdolność wprowadzania zmian – kobiety – wyniki w poszczególnych kategoriach



**Wykres 9.** Zdolność wprowadzania zmian – mężczyźni – wyniki w poszczególnych kategoriach.

### Wniosek 3

**Płeć w grupie badanych determinuje zdolność wprowadzania zmian – 27% więcej kobiet niż mężczyzn posiada wysokie zdolności wprowadzania zmian. Ale też najwyższe kategorie – czyli najlepsze wyniki osiągają wyłącznie mężczyźni.**

## WIEK

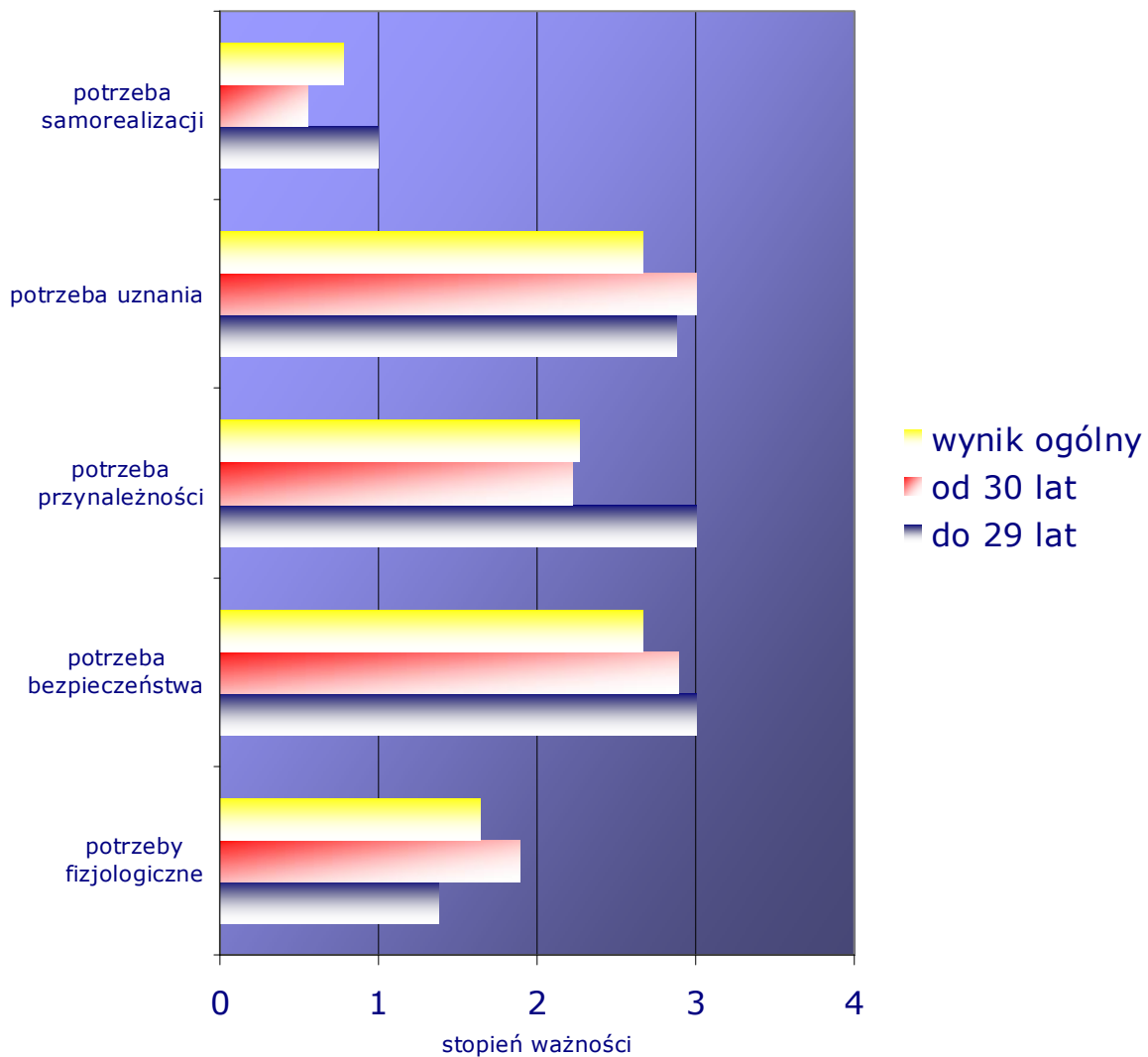
Na potrzeby niniejszego badania respondenci zostali podzieleni ze względu na wiek na dwie grupy:

- 1) do 29 roku życia włącznie,
- 2) od 30 roku życia.

### 1. Badanie motywacji

Za najważniejsze potrzeby motywujące do działania badani (niezależnie od wieku) uznali: potrzebę bezpieczeństwa oraz potrzebę uznania (wykres nr 10).

Jednakże w kategorii wiekowej do 29 lat badani wskazywali także potrzebę przynależności jako istotną.



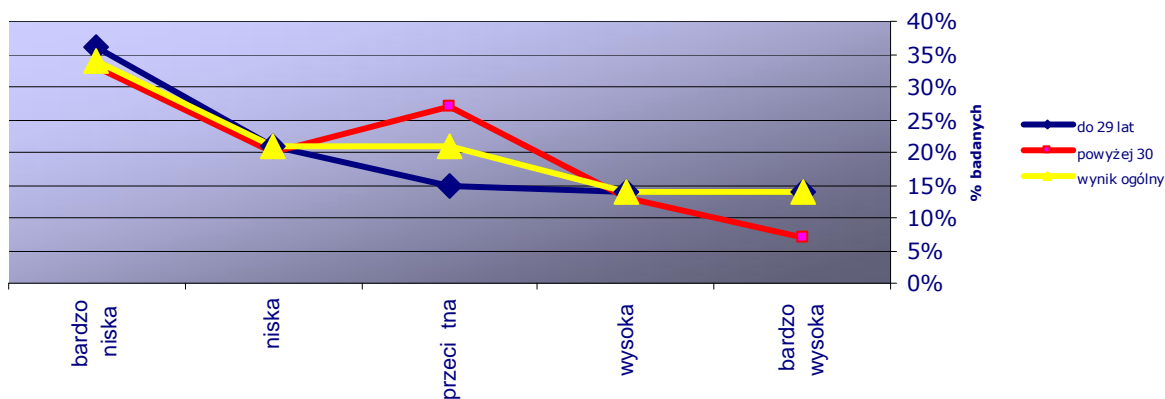
**Wykres 10.** Istotne potrzeby badanych – ważność potrzeb, wynik ogólny oraz z uwzględnieniem wieku

#### Wniosek 4

**Badani do 29. roku życia za najważniejszą potrzebę uznali potrzebę przynależności, potrzebę bezpieczeństwa oraz potrzebę uznania. Natomiast dla badanych w wieku po 30. roku życia potrzeba przynależności nie jest już taka istotna. W obu grupach wiekowych jako najmniej ważną wskazano potrzebę samorealizacji.**

## 2. Zestaw na komunikatywność

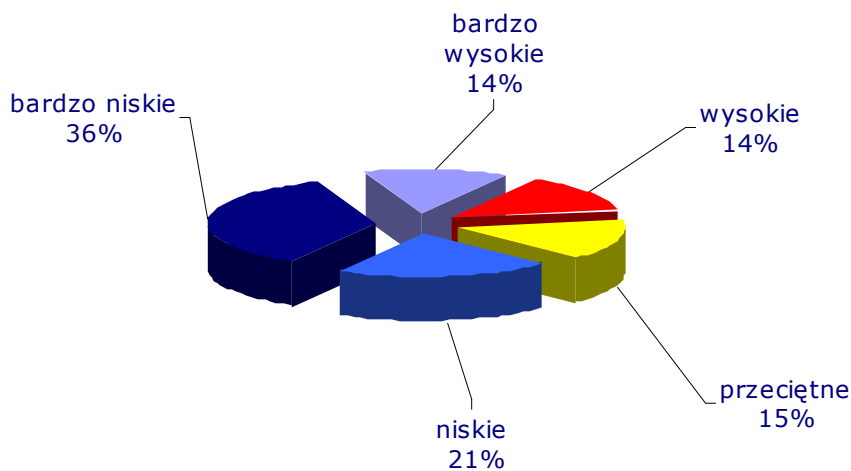
Ogólnie badani (niezależnie od wieku) mają ogólną niską zdolność komunikacji – 55 % badanych osiągnęła najniższy możliwy wynik – kategorie zdolności niskie i bardzo niskie (wykres nr 11). Bardzo wysokimi zdolnościami komunikacyjnymi może pochwalić się niecałe 15 % respondentów.



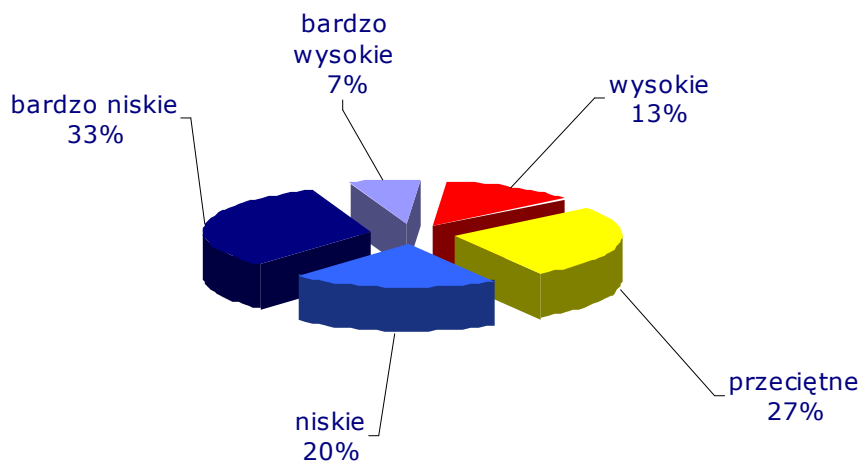
**Wykres 11.** Zdolności komunikatywności – wyniki ogólne i w zależności od wieku.

Wśród osób osiągających najwyższe wyniki badani z grupy wiekowej do 29 lat wypadli znacznie lepiej niż badani z grupy wiekowej od 30 lat.

Bardzo wysoką i wysoką zdolność komunikacji ma 28 % badanych w wieku do 29 lat i 20% badanych w wieku powyżej 30 roku życia. Jednakże w grupie badanych do 29. roku życia mniejszy jest odsetek osób o przeciętnych zdolnościach komunikacyjnych – 15%. Natomiast wśród osób powyżej 30 lat – wskaźnik ten osiągnął wielkość 27% (wykresy nr 12 i 13).



**Wykres 12.** Zdolności komunikatywności – badani do 29. lat – procentowy udział w poszczególnych poziomach



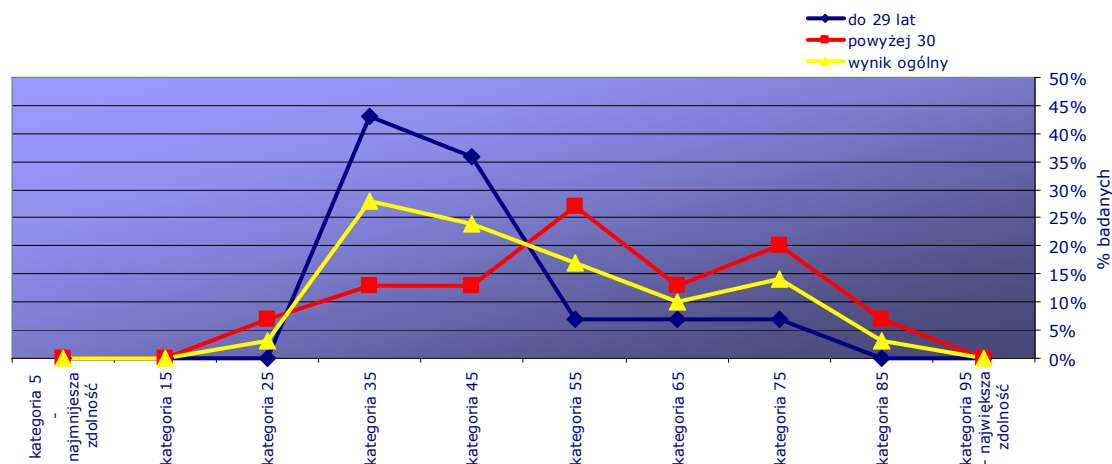
**Wykres 13.** Zdolności komunikatywności – badani od 30 roku życia – procentowy udział w poszczególnych poziomach

### Wniosek 5

**Wiek może warunkować zdolności komunikacyjne – badani w wieku do 29. roku życia częściej niż badani powyżej 30. roku życia osiągają wyniki wysokie i bardzo wysokie w komunikacji. Ale także częściej osiągają wyniki wskazujące na niską i bardzo niską zdolność komunikatywności.**

## 3. Zestaw na umiejętność wprowadzania zmian

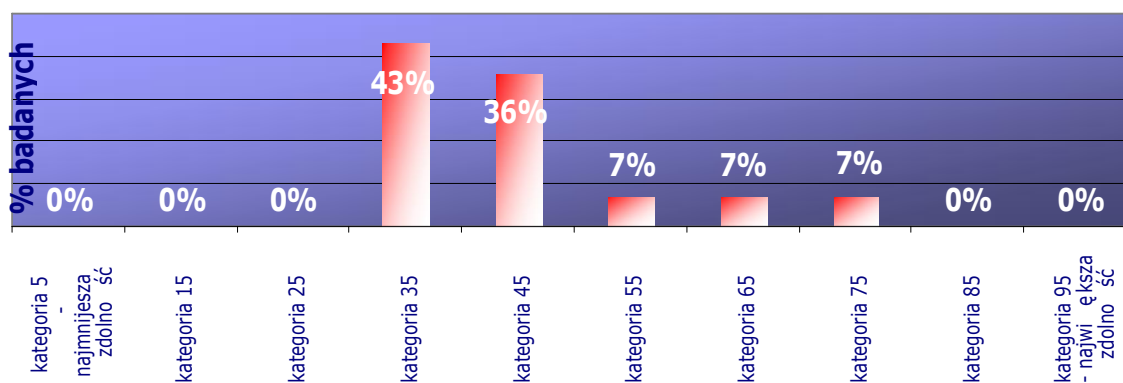
Ogólnie (niezależnie od wieku) badani osiągnęli średni wynik na poziomie kategorii „55”. Badani nie osiągnęli wyniku z najwyższej kategorii „95” (wykres nr 14) – statystycznie osiąga ją 5% populacji (im wyższa kategoria tym lepszy wynik).



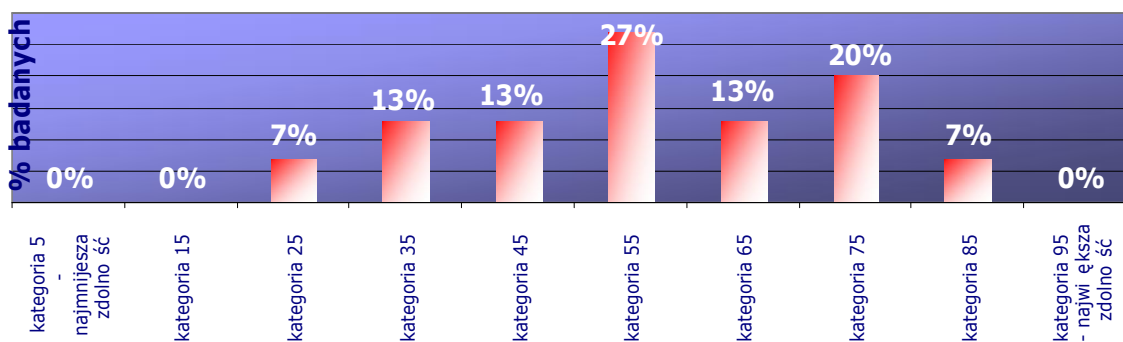
**Wykres 14.** Zdolności wprowadzania zmian – wyniki ogólne oraz wyniki uwzględniające wiek.

Jednakże biorąc pod uwagę grupę wiekową można zauważyć znaczne różnice na korzyść grupy wiekowej od 30 roku życia (wykresy nr 15 i 16). Wśród badanych powyżej 30. roku życia aż 40% osiągnęło wynik odpowiadający kategorii 65 i powyżej (czyli wskazujący na zdolności wprowadzania zmian dużo powyżej średniej) – w grupie wiekowej do 29. roku życia odpowiednio 14%.

79% badanych do 29. lat osiągnęło wyniki świadczące o bardzo niskiej, dużo poniżej średniej, zdolności wprowadzania zmian (kategorie 35 i 45). Wyniki badanych do 29. roku życia nie osiągnęły też kategorii 85. Tylko 7% badanych do 29. roku życia posiada zdolności wprowadzania zmian na poziomie 25% najlepszych w tej kategorii.



**Wykres 15.** Zdolność wprowadzania zmian – grupa wiekowa do 29. roku życia – wyniki w poszczególnych kategoriach.



**Wykres 16.** Zdolność wprowadzania zmian – grupa wiekowa od 30. roku życia – wyniki w poszczególnych kategoriach.

## Wniosek 6

**Wiek implikuje zdolności wprowadzania zmian – badani powyżej 30. roku życia wykazują się znacznie lepszymi (niż badani do 29. roku życia) wynikami. Aż 40% procent z tej grupy wiekowej osiąga najlepsze rezultaty wprowadzania zmian, dysponuje wiedzą na temat właściwych sposobów wprowadzania zmian, doskonale rozpoznaje i porusza się między istotnymi zasadami i praktykami oraz posiada podejście właściwe do ich wprowadzania.**

# WYKSZTAŁCENIE

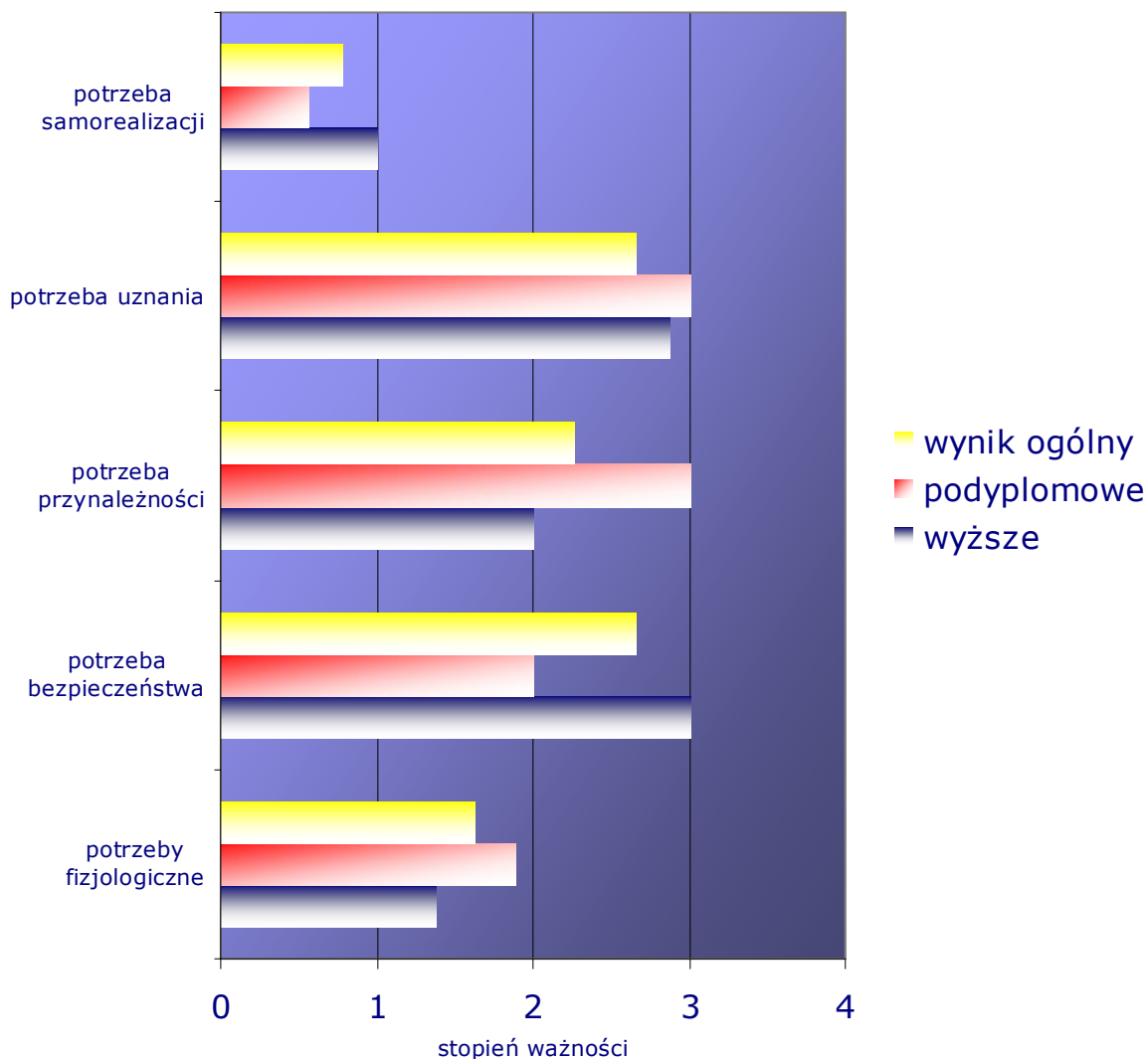
Na potrzeby niniejszego badania respondenci zostali podzieleni ze względu na wykształcenie na dwie grupy:

- 3) z wykształceniem wyższym,
- 4) z wykształceniem podyplomowym.

## 1. Badanie motywacji

Za najważniejsze potrzeby motywujące do działania badani (niezależnie od wykształcenia) uznali: potrzebę bezpieczeństwa oraz potrzebę uznania (wykres nr 17).

Jednakże badani z wykształceniem podyplomowym częściej wskazywali (jako istotne) potrzeby uznania i przynależności. Natomiast potrzeba bezpieczeństwa okazała się najistotniejsza dla osób z wykształceniem wyższym.



**Wykres 17.** Istotne potrzeby badanych – ważność potrzeb, wynik ogólny oraz z uwzględnieniem wykształcenia.

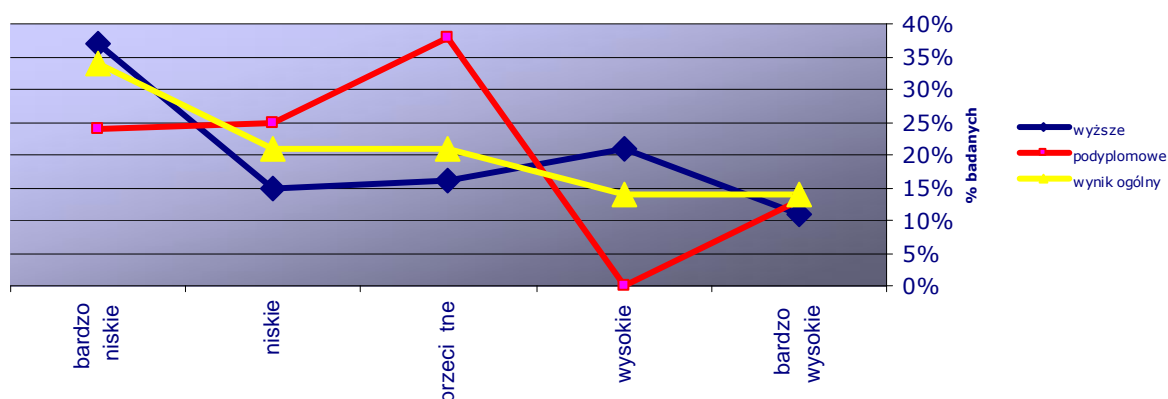
### Wniosek 7

**Badani z wyższym wykształceniem znacznie częściej wskazują potrzebę bezpieczeństwa za potrzebę istotniejszą. Odwrotnie jest w przypadku potrzeby przynależności, którą jako ważniejszą wskazują badani z wykształceniem podyplomowym. Obie grupy za mało istotną potrzebę uznają potrzebę samorealizacji.**



## 2. Zestaw na komunikatywność

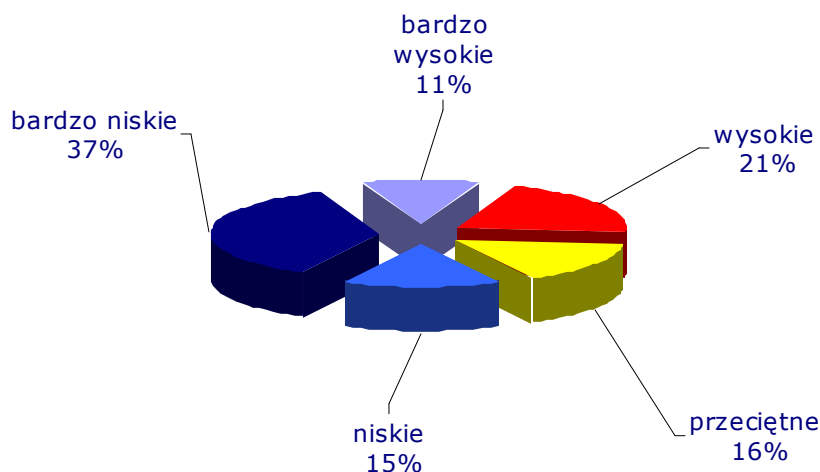
Ogólnie badani (niezależnie od wykształcenia) mają ogólną niską zdolność komunikacji – 55% badanych osiągnęła najniższy możliwy wynik – kategorie zdolności niskie i bardzo niskie (wykres nr 18). Bardzo wysokimi zdolnościami komunikacyjnymi może pochwalić się niecałe 15 % respondentów.



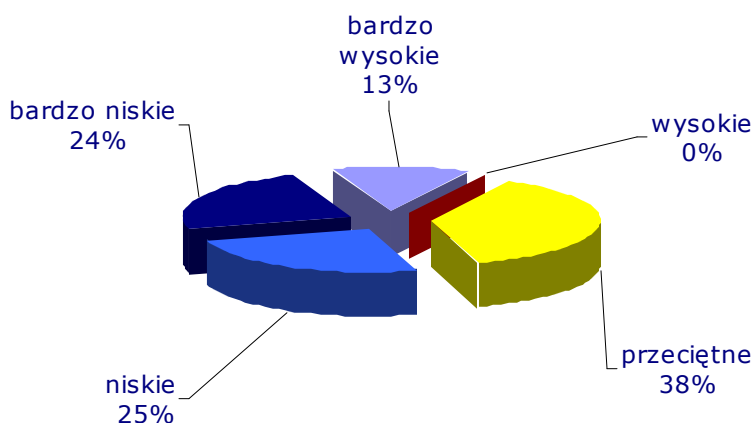
**Wykres 18.** Zdolności komunikatywności – wyniki ogólne i w zależności od wykształcenia.

Poziom wykształcenia nie ma istotnego wpływu na zdolności komunikatywności.

Wśród osób osiągających najwyższe wyniki badani z wyższym wykształceniem wypadli znacznie lepiej (32% badanych uzyskało najlepszy wynik) niż badani z wykształceniem podyplomowym – tylko 13% z tej grupy osiągnęło wyniki świadczące o wysokiej i bardzo wysokiej zdolności komunikatywności (wykresy nr 19 i 20).



**Wykres 19.** Zdolności komunikatywności – badani z wyższym wykształceniem – procentowy udział w poszczególnych poziomach



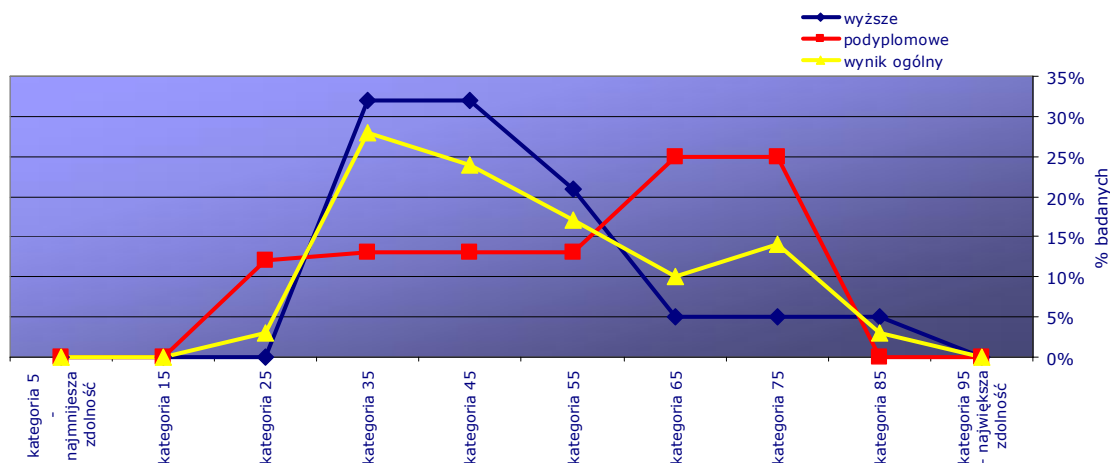
**Wykres 20.** Zdolności komunikacyjne – badani z podyplomowym wykształceniem – procentowy udział w poszczególnych poziomach.

### Wniosek 8

**Poziom wykształcenia nie ma istotnego wpływu na zdolności komunikacyjne.**

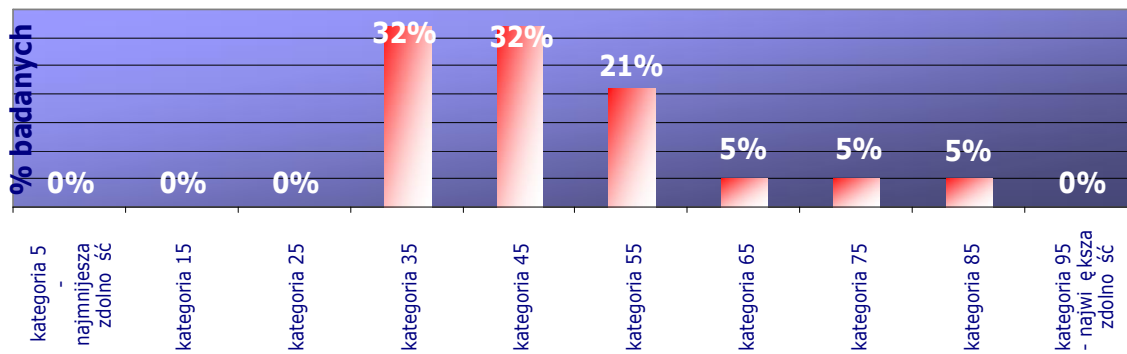
## 3. Zestaw na umiejętność wprowadzania zmian

Ogólnie (niezależnie od wykształcenia) badani osiągnęli średni wynik na poziomie kategorii „55”. Badani nie osiągnęli wyniku z najwyższej kategorii „95” (wykres nr 21) – statystycznie osiąga ją 5% populacji (im wyższa kategoria tym lepszy wynik).

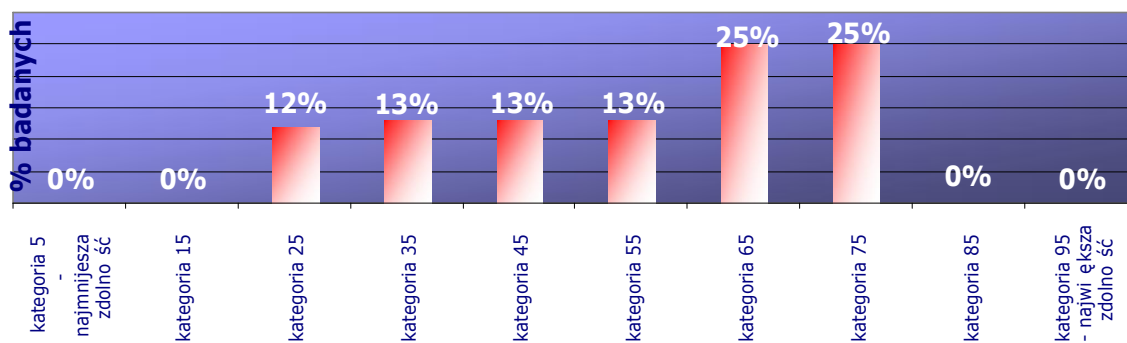


**Wykres 21.** Zdolności wprowadzania zmian – wyniki ogólne oraz wyniki uwzględniające wykształcenie.

Jednakże w tej kategorii najlepsze wyniki osiągają badani w wykształceniu podyplomowym – aż 50% zakwalifikowało się do grupy z wysokimi i ponad przeciętnymi zdolnościami wprowadzania zmian (kategoria 65 i powyżej). Natomiast 64% badanych z wykształceniem wyższym osiągnęło wynik znacznie poniżej średniej – mówiące o bardzo niskich umiejętnościach wprowadzania zmian (kategoria 45 i 35) – wykresy nr 22 i 23. Warto także zaznaczyć, że tylko wśród badanych z wykształceniem wyższym 5% uzyskało ilość punktów odpowiadającą kategorii 85. Tym samym należą oni do 15% najlepszych menedżerów wprowadzających zmiany w oparciu o zasady występujące w teście.



**Wykres 22.** Zdolność wprowadzania zmian – badani z wyższym wykształceniem – wyniki w poszczególnych kategoriach.



**Wykres 23.** Zdolność wprowadzania zmian – badani z podyplomowym wykształceniem – wyniki w poszczególnych kategoriach.

## Wniosek 9

**Wykształcenie implikuje zdolności wprowadzania zmian. Aż 50% badanych z wykształceniem podyplomowym znacznie częściej osiągają wyniki powyżej średniej, a ¼ tej grupy należy do 25% najlepiej wprowadzających zmiany. Takie wyniki ma tylko 10% osób z wykształceniem średnim.**

## **KORELACJA: KOMUNIKATYWNOŚĆ A UMIEJĘTNOŚĆ WPROWADZANIA ZMIAN**

Przeciętnie (bez względu na zmienne: płeć, wiek, wykształcenie) badani osiągnęli bardzo niską zdolność komunikacji – uzyskana średnia to 56 punktów na 80 możliwych (tabela nr 1). Popelnili 12 błędów w komunikacji uzyskując 28 punktów. Średni uzyskany wynik w komunikacji werbalnej to 15 punktów (na 20 możliwych) i 14 punktów w komunikacji niewerbalnej (na 20 możliwych). Przeciętny osiągnięty wynik w zestawie na wprowadzanie zmian to 61 punktów na 80 możliwych, co odpowiada 55 kategorii i oznacza zdolności wprowadzania zmian na poziomie nieco powyżej średniej.

	<b>Zestaw na komunikatywność</b>				<b>Zestaw na wprowadzanie zmian – punkty ogółem</b>
	<b>Punkty ogółem</b>	<b>Błędy w komunikacji</b>	<b>Komunikacja werbalna</b>	<b>Komunikacja niewerbalna</b>	
	max 80 punktów	max 40 punktów	max 20 punktów	max 20 punktów	max 80 punktów
<b>Wyniki ogólne</b>	<b>56 punktów</b> niska zdolność komunikacji	<b>28 punktów</b>	<b>15 punktów</b>	<b>14 punktów</b>	<b>61 punktów</b> kategoria 55 wynik powyżej średniej
<b>Komunikacja przeciętna, wysoka, bardzo wysoka</b>	61 punktów Wysoka zdolność komunikacji	29 punktów	16 punktów	16 punktów	<b>62 punkty</b> kategoria 55 wynik powyżej średniej
<b>Komunikacja niska i bardzo niska</b>	53 punkty niska zdolność komunikacji	26 punktów	14 punktów	13 punktów	60 punktów kategoria 45 wynik poniżej średniej

***Tabela 1.** Korelacje pomiędzy wynikami zestawu na komunikatywność i wynikami z zestawu na wprowadzanie zmian*

Zachodzi korelacja pomiędzy umiejętnościami badanymi w zestawie na komunikatywność a umiejętnościami badanymi w zestawie na wprowadzanie zmian (tabela nr 1).

### **Wniosek 10**

**Im badani mają wyższą zdolność komunikacji (komunikacja przeciętna, wysoka, bardzo wysoka) tym lepsze osiągają wyniki cząstkowe i znacznie wyższe zdolności wprowadzania zmian – na poziomie powyżej średniej: kategoria 55.**

**Natomiast im badani osiągają słabsze wyniki w zestawie na komunikatywność (komunikacja niska i bardzo niska) tym także gorsze wyniki osiągają w zestawie na wprowadzanie zmian.**

## **KORELACJA: MOTYWACJA A UMIEJĘTNOŚĆ WPROWADZANIA ZMIAN**

Przeciętnie (bez względu na zmienne: płeć, wiek, wykształcenie) badani wskazują jako najistotniejsze potrzeby uznania i potrzeby bezpieczeństwa. Jako najmniej istotne wskazują potrzebę samorealizacji.

Jednakże ci, którzy wskazują potrzebę samorealizacji jako ważną w procesie motywacji osiągają dużo wyższe wyniki powyżej średniej w skali testu (kategoria 65) oraz znacznie wyższe wyniki niż średnie wyniki dla całej badanej grupy.

	<b>Stopień ważności</b>	<b>Zestaw na wprowadzanie zmian max 80 punktów</b>
<b>Wyniki ogólne</b>		<b>61 punktów kategoria 55</b>
<b>Potrzeba samorealizacji</b>	jako ważna	<b>63 punkty kategoria 65</b>
	jako nieistotna	60 punktów kategoria 45
<b>Potrzeba uznania</b>	jako ważna	62 punkty kategoria 55
	jako nieistotna	59 punktów kategoria 45
<b>Potrzeba przynależności</b>	jako ważna	60 punktów kategoria 45
	jako nieistotna	60 punktów kategoria 45
<b>Potrzeba bezpieczeństwa</b>	jako ważna	60 punktów kategoria 45
	jako nieistotna	62 punkty kategoria 55
<b>Potrzeby fizjologiczne</b>	jako ważna	61 punkty kategoria 55
	jako nieistotna	60 punktów kategoria 45

*Tabela 2. Korelacje pomiędzy wynikami badania motywacji i wynikami z zestawu na wprowadzanie zmian*

### **Wniosek 11**

**Badani uznający potrzebę samorealizacji za istotną uzyskali najwyższe wyniki w zestawie na wprowadzanie zmian – znacznie powyżej średniej. Rezultat ten odpowiada kategorii 65, klasyfikującej tych badanych wśród 35% najlepszych.**

# **Diagnoza potencjału Innowacje 2009**

## **Potrzeba samorealizacji katalizatorem innowacyjności**

### **PODSUMOWANIE**

Potrzeba samorealizacji jest potrzebą najbardziej motywującą do działania. Wydaje się, że ci, którzy są zmotywowani do jej realizacji dysponują największym potencjałem do wprowadzania zmian. Wynika to z faktu, że osoby samorealizujące się są bardziej ukierunkowane na ustawiczne kształcenie, a co za tym idzie – posiadają szerszą wiedzę, którą potrafią zastosować w działaniu. Lepiej poruszają się wśród zasad i praktyk związanych ze zmianami, mają też lepsze do nich nastawienie i umiejętności niekonwencjonalnych rozwiązań.

**Generalnie jednak badani rzadko wskazują potrzebę samorealizacji jako istotną, na korzyść potrzeby bezpieczeństwa i uznania.**

Istotna jest zdolność porozumiewania się. Ogólnie badani mają niską zdolność komunikacji. Jednak statystycznie znacznie lepsze wyniki w zestawie na komunikatywność osiągają kobiety. Popołniają one mniej błędów w komunikacji, w tym nieporozumień zarówno werbalnych, jak i niewerbalnych.

**Osoby posiadające lepsze zdolności do porozumiewania się są lepiej przygotowane do wprowadzania zmian.**

Wśród badanych płeć determinuje zdolność wprowadzania zmian – znacznie więcej kobiet niż mężczyzn posiada wysokie zdolności wprowadzania zmian. Ale też najwyższe kategorie skali – czyli najlepsze wyniki osiągają wyłącznie mężczyźni.

Zdolność wprowadzania zmian jest powiązana także z wiekiem. Badani powyżej 30. roku życia wykazują się znacznie lepszymi wynikami, doświadczeniem i rozumieniem problematyki (niż do 29. roku życia). Wynika to z faktu posiadania bogatszego doświadczenia i wiedzy zdobytej w trakcie pracy zawodowej.

Poziom wykształcenia wprawdzie nie ma istotnego wpływu na zdolności komunikacyjne, ale może warunkować zdolności wprowadzania zmian. Połowa badanych z wykształceniem podyplomowym znacznie częściej osiąga wyniki powyżej średniej, częściej też okazują się być najlepiej wprowadzającymi zmiany.

**Zatem wyniki badania dokumentują tezę, że potrzeba samorealizacji jest katalizatorem innowacyjności z przewagą wśród osób, dla których istotne jest kształcenie przez całe życie.**

# Fundacja

## Akademia Liderów Innowacji i Przedsiębiorczości

**Fundacja Akademia Liderów Innowacji i Przedsiębiorczości dra Bogusława Federa** działa na rzecz wdrażania i rozwijania idei przywództwa.

**Głównym celem** działania Fundacji jest wspieranie postaw innowacyjnych i przedsiębiorczych w istniejących organizacjach i przedsiębiorstwach a także pomoc w tworzeniu nowych przedsiębiorstw (*start up*) opartych na wiedzy i przetwarzaniu informacji.

### Fundacja realizuje swoje cele w ramach programów:

- **Programy Innowacyjności i Przedsiębiorczości** – obejmujące przedsięwzięcia i uczestnictwo w prowadzonych badaniach naukowych, badawczo-rozwojowych i wdrożeniowych, organizacji konferencji, seminariów, warsztatów i kurów,
- **Programy Wsparcia** – obejmujące pomoc menedżerom i przedsiębiorcom w prowadzeniu już istniejących organizacji a także pomoc absolwentom i studentom w projektowaniu, przygotowaniu, finansowaniu i otwieraniu przedsiębiorstw opartych na wiedzy, innowacyjności i przetwarzaniu informacji,
- **Programy Wymiany Międzynarodowej** – obejmujące wizyty menedżerów i przedsiębiorców oraz wymianę wykładowców, trenerów, studentów i absolwentów oraz przedsiębiorców, w tym organizację praktyk i warsztatów.

Fundacja Akademia Liderów Innowacji i Przedsiębiorczości została założona w 2008 roku przez dra Bogusława J. Federa.

**Dr Bogusław J. Feder** – dr nauk humanistycznych w dziedzinie pedagogiki, ekspert w dziedzinie edukacji dorosłych, jeden z ważniejszych specjalistów w Polsce zajmujących się tematem przywództwa. W 1990 r. założył Międzynarodową Szkołę Menedżerów a w 1991 r. Centrum Kreowania Liderów. Prowadził działalność dydaktyczno-szkoleniową w ośrodku szkoleniowym w Kłudzienku pod Warszawą, gdzie opracował metody kształcenia umiejętności kierowniczych i przywódczych.

Stypendysta Funduszu Pomocy Niezależnej Kulturze i Literaturze polskiej (Paryż 1984-85) Stypendysta San Francisco State University (1994) i George Washington University (1995) w ramach East Central European Scholarship Program (Przywództwo i Edukacja) do 2008 uczestnik ponad 50 konferencji w USA w zakresie zarządzania, przywództwa i edukacji dorosłych.

Współorganizator konferencji „Teoria i praktyka przywództwa wobec wyzwań edukacyjnych” wspólnie z Instytutem Nauk Humanistycznych Akademii Obrony Narodowej (2001). W latach 2002-2007 wykładowca na podyplomowych Studiach Przywództwa i Negocjacji w Instytucie Nauk Humanistycznych AON.

Współorganizator pierwszej w Polsce interdyscyplinarnej konferencji na temat przywództwa: "Wodzowie, uwodziciele, przywódcy" wspólnie z Collegium Civitas Polskiej Akademii Nauk pod patronatem m.in. Instytutu Lecha Wałęsy (2006), podczas której wygłosił referat wprowadzający „Kiedy lider staje się przywódcą”.

Autor metod kształcących zachowania i umiejętności przywódcze. Ma w swoim dorobku wiele artykułów prasowych, pionierskich i innowacyjnych programów szkoleniowych oraz projektów wydawniczych z zakresu przywództwa. Wielokrotnie cytowany w publikacjach na temat przywództwa (m.in. Legitymizacja wiedzy: [www.pl.wikipedia.org](http://www.pl.wikipedia.org)). W życiu kieruje się zasadą: „Każdy z nas ma wszystkie potrzebne mu zdolności, trzeba tylko po nie sięgnąć po nie we właściwym miejscu i czasie.

## SPIS RYSUNKÓW

<i>Rysunek 1. Hierarchia potrzeb wg Maslowa .....</i>	<i>6</i>
---	----------

## SPIS WYKRESÓW

<i><b>Wykres 1.</b> Struktura badanych wg wielkości firm, w jakich pracują .....</i>	<i>4</i>
<i><b>Wykres 2.</b> Struktura badanych wg działów, w jakich pracują .....</i>	<i>5</i>
<i><b>Wykres 3.</b> Istotne potrzeby badanych – ważność potrzeb, wynik ogólny oraz z uwzględnieniem płci ..</i>	<i>8</i>
<i><b>Wykres 4.</b> Zdolności komunikacyjne – wyniki ogólne i w zależności od płci .....</i>	<i>9</i>
<i><b>Wykres 5.</b> Zdolności komunikacyjne – kobiety – procentowy udział w poszczególnych poziomach .....</i>	<i>9</i>
<i><b>Wykres 6.</b> Zdolności komunikacyjne – mężczyźni – procentowy udział w poszczególnych poziomach</i>	<i>10</i>
<i><b>Wykres 7.</b> Zdolności wprowadzania zmian – wyniki ogólne .....</i>	<i>10</i>
<i><b>Wykres 8.</b> Zdolność wprowadzania zmian – kobiety – wyniki w poszczególnych kategoriach .....</i>	<i>11</i>
<i><b>Wykres 9.</b> Zdolność wprowadzania zmian – mężczyźni – wyniki w poszczególnych kategoriach. ....</i>	<i>11</i>
<i><b>Wykres 10.</b> Istotne potrzeby badanych – ważność potrzeb, wynik ogólny oraz z uwzględnieniem wieku .....</i>	<i>12</i>
<i><b>Wykres 11.</b> Zdolności komunikatywności – wyniki ogólne i w zależności od wieku. ....</i>	<i>13</i>
<i><b>Wykres 12.</b> Zdolności komunikatywności – badani do 29. lat – procentowy udział w poszczególnych poziomach .....</i>	<i>13</i>
<i><b>Wykres 13.</b> Zdolności komunikatywności – badani od 30 roku życia – procentowy udział w poszczególnych poziomach .....</i>	<i>14</i>
<i><b>Wykres 14.</b> Zdolność wprowadzania zmian – wyniki ogólne oraz wyniki uwzględniające wiek. ....</i>	<i>14</i>
<i><b>Wykres 15.</b> Zdolność wprowadzania zmian – grupa wiekowa do 29. roku życia – wyniki w poszczególnych kategoriach. ....</i>	<i>15</i>
<i><b>Wykres 16.</b> Zdolność wprowadzania zmian – grupa wiekowa od 30. roku życia – wyniki w poszczególnych kategoriach. ....</i>	<i>15</i>
<i><b>Wykres 17.</b> Istotne potrzeby badanych – ważność potrzeb, wynik ogólny oraz z uwzględnieniem wykształcenia. ....</i>	<i>16</i>
<i><b>Wykres 18.</b> Zdolności komunikatywności – wyniki ogólne i w zależności od wykształcenia. ....</i>	<i>17</i>
<i><b>Wykres 19.</b> Zdolności komunikatywności – badani z wyższym wykształceniem – procentowy udział w poszczególnych poziomach .....</i>	<i>17</i>
<i><b>Wykres 20.</b> Zdolności komunikacyjne – badani z podyplomowym wykształceniem – procentowy udział w poszczególnych poziomach. ....</i>	<i>18</i>
<i><b>Wykres 21.</b> Zdolności wprowadzania zmian – wyniki ogólne oraz wyniki uwzględniające wykształcenie. ....</i>	<i>18</i>
<i><b>Wykres 22.</b> Zdolność wprowadzania zmian – badani z wyższym wykształceniem – wyniki w poszczególnych kategoriach. ....</i>	<i>19</i>
<i><b>Wykres 23.</b> Zdolność wprowadzania zmian – badani z podyplomowym wykształceniem – wyniki w poszczególnych kategoriach. ....</i>	<i>19</i>

## SPIS TABEL

<i><b>Tabela 1.</b> Korelacje pomiędzy wynikami zestawu na komunikatywność i wynikami z zestawu na wprowadzanie zmian .....</i>	<i>20</i>
<i><b>Tabela 2.</b> Korelacje pomiędzy wynikami badania motywacji i wynikami z zestawu na wprowadzanie zmian .....</i>	<i>21</i>