

IZZIVI PRIHODNOSTI

Challenges of the Future

Avrust / August 2016
Letnik 1 / Volume 1
Številka 3 / Issue 3
ISSN 2463-9281



ISSN 2463-9281.

Izdajatelj / Publisher: Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu / *Faculty of organization studies.*

Glavni in odgovorni urednik / Editor in chief: Uroš Pinterič.

Uredniški odbor / Editorial board:

- Boris Bukovec, Faculty of Organisation Studies in Novo mesto, Slovenia.
- Alois Paulin, Technical University Vienna, Austria.
- Juraj Marušiak, Slovak Academy of Science, Slovakia.
- Anisoara Popa, Danubius University, Romania.
- Raluca Viman-Miller, University of North Georgia, Georgia, USA.
- Anna Kołomycew, Rzeszow University, Poland.
- Jurgita Mikolaityte, Siauliai University, Lithuania.
- Patricia Kaplanova, Faculty of Organisation Studies in Novo mesto, Slovenia.
- Laura Davidel, Univeristy of Lorraine, France.
- Ana Železnik, Ljubljana University, Slovenia.
- Marko Vulić, Information Technology School - ITS ComTrade, Serbia.
- Vita Juknevičienė, Siauliai University, Lithuania.
- Bilgesu Satir, Comenius University Bratislava, Slovakia.

Naslov uredništva / Editorial address: Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Novi trg 5, 8000 Novo mesto, Slovenija.

© Copyright Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu. *Faculty of Organisation Studies.*

Vse pravice zadržane. *All rights reserved.*



Revija Izzivi prihodnosti je prosto dostopna pod pogoji Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 licence. Članki so brezplačno dostopni.

Journal Challenges of the Future is an open access journal distributed under the terms of the Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 License. No article submission or article processing fees are charged.

Kazalo / Contents

Teja Gracin

Ranljive skupine in njihova inkluzija v družbi

Vulnerable Groups and their Social Inclusion

107

Diana Ludrovcová

Animal Transports

Prevoz živali

126

Polona Sladič

Vpliv nagrajevanja na inovativnost in ustvarjalnost zaposlenih

Impact of rewarding innovation and creativity of employees

142

Ranljive skupine in njihova inkluzija v družbi

Teja Gracin*

OŠIC Ljutomer, Cankarjeva cesta 10, 9240 Ljutomer, Slovenija
tejagracin@gmail.com

Povzetek:

Namen in originalnost: Raziskava poskuša dognati kako prepoznati konstante sodobnega modela izobraževanja specifičnih skupin in kako oblikovati nove paradigme razvoja motivacije ranljivih skupin.

Metoda: Raziskava temelji na analizi podatkov pridobljenih s kvantitativno metodo raziskovanja, na obilju definicij in literature, zoženih v koherentno celoto, motivacijskega modela Cosman Ross in Hiatt Michael (2005) ter drugih modelov.

Rezultati: Raziskava definira ključne elemente motivacije na področju izobraževanja ranljivih skupin odraslih in opozarja na problematiko, s katero se srečujejo. Nakazuje tudi možnosti za strukturne rešitve izobraževanja in s tem povezane motivacije.

Družba: Raziskava omogoča boljši vpogled in razumevanje motivacije v okviru izobraževanja ranljivih skupin, kar naj bi posledično omogočilo boljše raziskovalne rešitve in posledično večjo stopnjo izobrazbe

Omejitve/nadaljnje raziskovanje: Raziskava se osredotoča zgolj na ranljive skupine, pri čemer pa v tej obliki ne zagotavlja primerjalne komponente, ki bi omogočila še podrobnejše razumevanje realnosti.

Ključne besede: motivacija, izobraževanje odraslih, ranljive skupine, ovire pri izobraževanju, brezposelnost, motivacijski model izobraževanja.

1 Aktualizacija stanja izobraževalnega sistema

Znanje postaja glavna proizvodna sila, vseživljenjsko izobraževanje pa del kulture enaindvajsetega stoletja. Posameznik je danes izpostavljen nenehnim spremembam, ki se jim mora biti zmožen prilagajati in jim slediti. Odrasli se pri izobraževanju soočajo s številnimi težavami in ovirami, da bi jih lahko premagovali in se čim bolj usposobili za življenje in delo, pa potrebujejo motivacijo. Pričujoč članek se ukvarja s širšo kompleksno problematiko izobraževanja odraslih, pri čemer se v ospredje postavlja ranljive skupine. Pojavlja se vprašanje ustrezne motiviranosti in usmerjenosti v izobraževanje, ki je ključnega pomena za razvoj vsake družbe. Življenje postaja vse daljše, družbeni razvoj pa vse hitrejši. Izobraževalni sistem mora biti zastavljen tako, da se zagotovi vseživljenjsko učenje oziroma kontinuiteta učenja skozi vsa življenjska obdobja. Izobraževanje med drugim vpliva tudi na kakovost življenja, ugled v družbi, samopodobo in kakovostnejšo izrabo prostega časa. Prav zaradi tega je izobrazba v današnji družbi eden izmed ključnih dejavnikov, ki omogoča pridobitev materialnih dobrin in vzpostavitev socialnih mrež, čeprav poleg tega prinaša tudi manjša tveganja, ko gre za nezaposlenost ali izpostavljenost različnim negativnim dejavnikom

* Korespondenčni avtor / Correspondence author

okolja. Izobraževanje na ravni države in pristojnih institucij mora biti usmerjeno in regulirano kompleksno glede na potrebe posameznika, družbe in trga.

Pri raziskovanju nas je zanimalo, ali so stopnja motivacije in motivi za izobraževanje pri ranljivih skupinah manj izraženi. V tem kontekstu sta raziskani tudi usmerjenost v izobraževanje ter pomembnost zunanjih in notranjih motivov glede na delovni status. Namen in cilji raziskovanja pa so bili raziskati motivacijo pri izobraževanju odraslih, ugotoviti stopnjo motivacije ter odkriti motivacijske dejavnike in ovire, ki vplivajo na motivacijo. Namen je prav tako prepoznavanje konstant sodobnega modela, ki temelji na specifičnih skupinah, in novih paradigem razvoja motivacije ranljivih skupin.

2 Motivacija kot predpogoj za izobraževanje

Motivacija je zelo kompleksen pojav. Marsikaj še vedno ostaja nepojasnjene in veliko dosedanjih raziskav je samo delno obšlo podrobnejšo definicijo motivacije. Krajncéva (1982, str. 205) trdi, da je motivacija pojav, ki se neprestano spreminja. Motivacijo opredeljujemo kot notranje stanje, ki pobudi, usmerja in vzdržuje neko vedenje (Ščuka 2007, str. 65–66). Vsako naše vedenje je motivirano. To pomeni, da se ne pojavlja samodejno, temveč ima svoje potrebe, želje, motive, cilje, interese in vzroke (Podgornik 2012, str. 104). Červova (2012, str. 33) meni, da brez motivacije ni mogoče uspešno opraviti nobene aktivnosti in zadovoljiti potrebe. Motivacijo pa lahko zmanjšajo ovire. Zato je tako kot poznavanje motivov pri izobraževanju odraslih, pomembno tudi poznavanje ovir. Velikokrat so namreč v ospredju takšne in drugačne ovire, zaradi katerih se posamezniki ne odločijo za izobraževanje ali jim motivacije zmanjka. Te ovire so največkrat finančne težave, ki predstavljajo podrejeni položaj v družbi. Take skupine lahko imenujemo tudi marginalizirane ali ranljive.

3 Identifikacija ranljivih skupin in njihov položaj

Ranljive skupine so zelo širok pojem, ki se zaradi trenutnega stanja večajo in spreminjajo. Dejstvo je, da se vsaka ranljiva skupina spopada s svojimi specifičnimi težavami, številne težave pa so skupne vsem. Vemo, da je položaj ranljivih skupin na trgu dela in po pridobljeni izobrazbi v povprečju zelo slab. Vedno več ranljivih skupin se namreč srečuje z revščino tudi zaradi pomanjkljive izobrazbe in posledično slabših možnosti na trgu dela. Vedno več se jih znajde v določeni situaciji, ko se morajo spopadati z revščino, brezposelnostjo in diskriminacijo v družbi. Avtorji (Trbanc 2003; Zaviršek 1998, 1994 in drugi) kot ranljive

skupine opredeljujejo različne skupine oseb. Najpogosteje se navajajo: dolgotrajno brezposelni; predvsem ženske, mladi, ki so zaradi dejavnikov revščine izpostavljeni večjemu tveganju izključenosti, ter druge marginalizirane skupine, kot so brezdomci, Romi ali priseljenci. Menimo, da je v današnjem času poseben poudarek treba nameniti tudi zaposlenim na negotovih delovnih mestih.

4 Pomen izobraževanja ranljivih skupin

Eden izmed ključnih dejavnikov za zviševanje ravni znanja in usposobljenosti za različne življenjske vloge je razvoj izobraževanja odraslih. Človekov ustvarjalni potencial je namreč najpomembnejši dejavnik, ki omogoča raziskovanje, razvoj inovacij in ustvarja absorpcijsko sposobnost za uporabo novih tehnologij. Kot glavni cilj se v teorijah in raziskavah poudarja dvig izobrazbene ravni prebivalstva in s tem povezan boljši splošni položaj posameznika. Za družbo prihodnosti (Barle Lakota in drugi 2008, str. 176) naj bi bil značilen nov način proizvodnje, kjer ne bo pomembna samo količina, temveč tudi kakovost. Tylor (v Ovsenik 2000, str. 86) je mnenja, da je izobraževanje pri organizaciji pogoj za uspešno demokratizacijo, višjo motivacijo in boljše možnosti napredovanja. In prav izobraževanje (Mohorčič Špolar in drugi 2010, str. 44) postaja vse bolj pomemben dejavnik pridobivanja socialnega in kulturnega kapitala ter socialne kohezije, kar se kaže v splošnem izboljšanju kakovosti življenja in razvoja družbe. Učenje postaja vseživljenjski proces, izobraževalna dejavnost pa najhitreje rastoča panoga na svetu (Bukovec 2008, str. 215). Življenje (Bukovec 2009, str. 49) je »učenje za nenehno obvladovanje sprememb«. Izobraževanje odraslih je torej usmerjeno v vseživljenjsko izobraževanje in prispeva k učinkovitosti in funkcioniranju v vseh življenjskih obdobjih. Če pa gre za populacijo ranljivih skupin pa je to še toliko bolj pomembno. Ocenjujemo namreč, da je položaj ranljivih skupin na trgu dela v povprečju zelo slab. Tako kot imamo vrsto specifik, ki pripeljejo do ranljivosti imamo tudi vrsto specifičnih težav, s katerimi se le-te soočajo. Vsem ranljivim skupinam pa je skupna nizka motiviranost za nadaljnje izobraževanje.

5 Povezave zaposlovanja ranljivih skupin in nizke motiviranosti za izobraževanje

Kot smo že omenili in kot trdijo tudi nekateri drugi avtorji (Trbanc in drugi, 2005) je vsem ranljivim skupinam skupno to, da imajo nizko stopnjo motiviranosti za nadaljnje izobraževanje. Vemo, da so to težave, ki jih je potrebno reševati dolgoročno in sistematično

ter z ustreznimi strategijami. Izobrazba je torej eden ključnih dejavnikov v procesu preprečevanja povečanja ranljivosti skupin in dvig izobrazbene ravni pomeni za posameznika možnost za uspešnejšo vključitev v družbo. Poseben problem, ki nastaja je izobraževanje mladostnikov. Navadno so brez dohodkov, brez svojega lastnega prebivališča in živijo na plečih svojih staršev. Izobraževanje danes postaja vedno večji strošek, uspeh mladih pa merilo njihove uspešnosti. Kobolt (v Kobolt in drugi 2008, str. 12) meni, da je »osebno ranljiva skupina tistih mladih, ki si niso uspeli pridobiti poklica. Ti mladi so marginalizirani, zanje so značilni visoka stopnja negotovosti v lastne sposobnosti, nizka samopodoba, pomanjkljive izkušnje ter strah pred neuspehom, brezposelnostjo in s tem povezano socialno izključenostjo«.

Posamezniki iz ranljivih skupin se soočajo s težavami pri izobraževanju, nimajo zadostne izobrazbe, torej spadajo tudi med težje zaposljive osebe in niso enakopravno vključeni v družbo. Brezposelnost ranljivih skupin pa vodi do neenakopravnosti in socialne izključenosti. Gospodarska kriza, v kateri se nahajamo danes, je prinesla naraščanje brezposelnosti in negotovost delovnih mest. Znižala se je stopnja aktivnosti zaposlenih. Veliko se jih srečuje tudi s fleksibilnimi oblikami zaposlitve. Gabor (2013, str. 64) opozarja na problem kapitalističnega sistema, v katerem živimo in je narejen tako, da nikoli nimajo službe vsi delovno sposobni ljudje. Najbolj pa so pri tem prizadete predvsem ranljive skupine. Brezposelnost navadno pripelje do ranljivosti določenega posameznika. Revščina torej ni več usoda razreda, ampak usoda posameznika, ki ni kriv. Tako se mora posledično zaradi svoje socialne izključenosti soočati z diskriminacijo na ekonomskem, socialnem in kulturnem področju. Problematika socialne izključenosti temelji na novih oblikah revščine, ki vedno bolj stremijo h globalno socialno izključenemu posamezniku. Ule in drugi (2000, str. 38) opozarjajo na problem, da socialno in materialno ogrožene osebe večino življenja preživljajo »v sivih conah« med zaposlitvijo in nezaposlenostjo. Revščina in brezposelnost vse manj sledita razrednim stereotipom in ju vedno težje identificiramo.

Za večino držav po svetu je značilno, da se stopnja brezposelnosti dviguje. To opozarja na globalne procese, kar je posledica intenzivnih procesov spreminjanja vseh področij človekovega življenja. Če se osredotočimo na Evropo, je dejstvo, da so se razvite države z brezposelnostjo srečale že veliko prej kot Slovenija in imajo dobro razvite strategije za njeno odpravljanje. Posebno pozornost namenjajo ukrepom za dvig izobraženosti brezposelnih. Brezposelnost se torej povečuje, gospodarski in socialni razvoj pa kaže, da kontinuirano

izobraževanje postaja nuja. Brezposelni se v svojem življenju srečujejo s številnimi ovirami. Srečujejo se s pomanjkanjem denarja, čedalje večjo osamitvijo, pritiski, izgubijo zaupanje in samospoštovanje, ne nazadnje pa jim je zaradi brezposelnosti onemogočen dostop do nekaterih informacij. Menimo, da postaja prav socialna izključenost posledica brezposelnosti. Notar (2004, str. 59) navaja, da pravi problem čedalje bolj predstavlja trajanje brezposelnosti, saj skoraj 60 % vseh brezposelnih išče zaposlitev leto ali več, prevladujejo prav mladi do 25 let. Na problematiko brezposelnosti mladih opozarja tudi Rapuš Pavel (v Kobolt in drugi 2008, str. 26), saj meni, da je ta vse večji in splošen problem sodobnih družb. Klemenčič in Vilič Klenovšek (v Svetina 1995, str. 89–90) prav tako menita, da se le-ti soočajo s številnimi težavami, kjer nastajajo vse večje socialne in psihične težave, ki pa se med seboj prepletajo.

Problematika brezposelnosti na ravni naše države je najjasneje izražena v Pomurju, kjer smo raziskavo tudi izvedli in kjer se soočamo z velikim porastom oseb iz ranljivih skupin, ki se širi tudi na ostale regije.

6 Raziskovalni okvir in metodologija

Za potrebe razvoja ustreznega motivacijskega modela, ki temelji na intenzivnosti motivatorjev in intenzivnosti ovir ter drugih neposrednih vplivov na motivacijo v izobraževanju, smo izvedli kvantitativno raziskavo na področju izobraževanja ranljivih skupin odraslih in sicer smo vprašalnik sestavili na podlagi pregleda domače in tuje strokovne literature (Krajnc, Boshier in drugi) s področja motivacije in izobraževanja odraslih, pri čemer smo pri sestavljanju vprašanj sledili ciljem in hipotezam raziskave. Na osnovi številnih dosedanjih raziskav ter literature in lastnih prepričanj menimo, da je splošna izobrazbena raven prebivalstva odločilnega pomena za družbo in njen razvoj. Osebe, ki so brez temeljne izobrazbe, brez dohodkov, spodbud in zaposlitve, se soočajo s številnimi težavami in posledično s socialno izključenostjo, zato jih v raziskavi opredeljujemo kot ranljive skupine. Ob obilju definicij izhajamo iz dejstva, da nimamo jasno opredeljene specifične smernice pri izobraževanju ranljivih skupin. Na podlagi podatkov, pridobljenih z vprašalnikom na področju Pomurja, mnenj in kvantitativne analize smo zato skušali odgovoriti na zastavljeno raziskovalno vprašanje, ali so stopnja motivacije in motivi za izobraževanje pri ranljivih skupinah manj izraženi kot pri drugi populaciji, zato ker imajo ranljive skupine posledično večje težave z motivacijo za izobraževanje kot ostala populacija. V tem kontekstu nas je prav tako zanimalo ali imajo dolgotrajno brezposelni večje težave pri vključitvi v izobraževanje

kot osebe, ki so kratkotrajno brezposelne ali zaposlene na relativno stabilnih delovnih mestih, ker imajo dolgotrajno brezposelni večje težave pri vključitvi v izobraževanje in nižjo izobrazbo. Prav tako nas je zanimalo ali brezposelnim udeležencem pomenijo več notranji kot zunanji motivi, ker se brezposelni manj oklepajo zunanjih ciljev in notranjo motivacijo vidijo kot sredstvo za izogibanje negativnim posledicam.

7 Rezultati raziskave

V raziskavi, ki smo jo izvedli prevladujejo ženske. Po analizi starosti anketirancev največji delež anketiranih predstavljajo stari med 30 in 39 let. Večina ima nizke prihodke in tako lahko iz rezultatov razberemo, da jih večina živi po minimalnih standardih, lahko rečemo, da na pragu revščine. Skoraj polovica sodelujočih v raziskavi je dolgotrajno brezposelnih, se pravi, da so brez zaposlitve že eno leto in več pa je brezposelnih za kratek čas, kar pomeni, da jih je več kot tri četrtnine brezposelnih. Le slaba desetina je zaposlenih na stabilnem delovnem mestu. Iz rezultatov ankete je razvidno, da socialne transferje pridobiva skupaj več kot polovica anketirancev. Kar zadeva izobrazbo pa smo ugotovili, da kar dobra petina anketirancev nima dokončane niti osnovne šole. Večina anketirancev ni zadovoljnih s trenutno stopnjo izobrazbe. Vzroke za nezadovoljstvo lahko iščemo v pomanjkljivi motivaciji v mladosti, v finančnih ovirah ali drugih parametrih. Anketirance smo povprašali tudi o verjetnosti, da dokončajo določeno izobraževanje. Približno tretjina meni, da jim ne bo uspelo doseči želene izobrazbe, oziroma dobra desetina je skoraj prepričana, da jim to ne bo uspelo. Večino anketirancev je pri izobraževanju denarno podprl Zavod za zaposlovanje. Sodelujoči v raziskavi so navajali številne razloge za opustitev prvotnega izobraževanja. Več kot polovica anketiranih navaja denarne razloge. Naslednji najpogostejši razlog je subjektivni, ki se nanaša na pomanjkljivo učenje oziroma prepozno začeto učenje, slaba tretjina anketirancev navaja prezahteven program, nekaj manj pa jih navaja, da so imeli premalo časa za izobraževanje oziroma da so se prej zaposlili. Slaba polovica sodelujočih v raziskavi je za dalj časa prekinila izobraževanje. Križanje tega vprašanja z vprašanjem, ki se nanaša na doseženo stopnjo izobrazbe, pokaže, da je med tistimi, ki so prekinili izobraževanje, poleg tistih, ki nimajo dokončane osnovne šole, tudi precej takih, ki imajo dokončano triletno poklicno šolo, enoletno ali dvoletno poklicno srednjo šolo ali osnovno šolo. Dobra desetina anketirancev je vedno visoko motivirana za izobraževanje, skoraj tretjina pa ima na splošno dovolj motivacije in tretjina ima le občasno dovolj motivacije. Petini motivacije vedno primanjkuje.

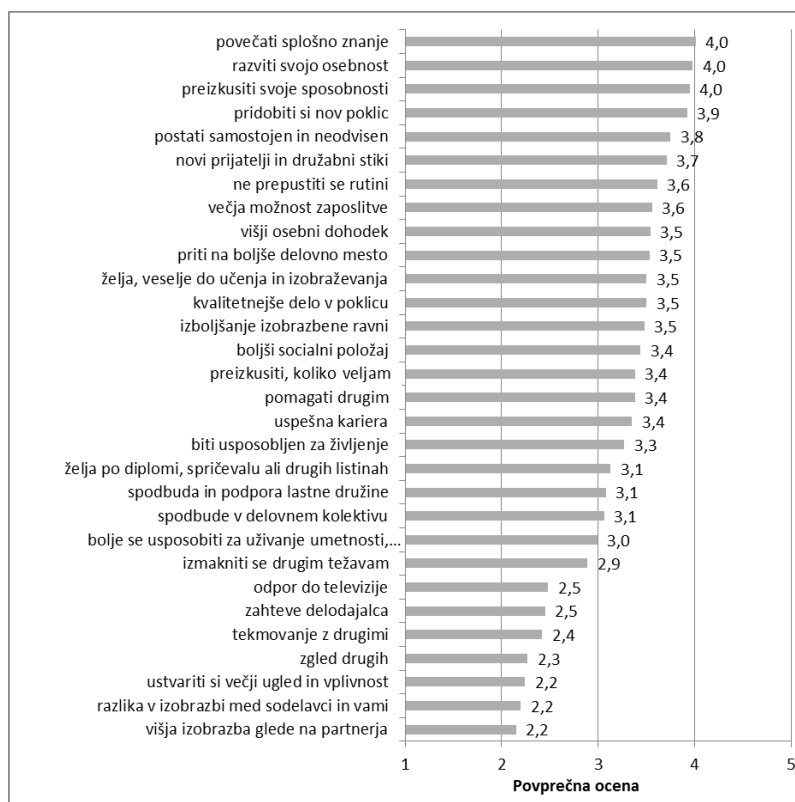
8 Analiza motivov in vpliva na ranljive skupine

Za potrebe motivacijskega modela izobraževanja ranljivih skupin odraslih smo analizirali še pozitivne in negativne motive udeležencev izobraževanja glede na parameter ranljivosti ter vplive, ki so najbolj izraziti. Osredotočili smo se tudi na raziskovalno vprašanje, kjer se sprašujemo, ali so stopnja motivacije in motivi za izobraževanje pri ranljivih skupinah manj izraženi. Primerjali smo tudi ugotovitve specifik ranljivih skupin z ugotovitvami različnih domačih in tujih raziskav. Analiza je bila osnova za oblikovanje motivacijskega modela, ki temelji na modelu pozitivnih motivatorjev, ki sta ga zastavili Cosman Ross in Hiatt Michael (2005, str. 4).

8.1 Pozitivni motivi ranljivih skupin

Po primerjavi pozitivnih motivov glede na ranljivost ali neranljivost lahko ugotovimo, da so udeleženci izobraževanja, ki pripadajo ranljivim skupinam, v vseh postavkah, razen v postavki »preizkusiti svoje sposobnosti«, pozitivne motivatorje ocenili z nižjimi ocenami. Iz tega lahko razberemo, da obstajajo razlike med motiviranostjo ranljivih in neranljivih skupin (slika 1).

Slika 1: Pozitivni motivi ranljivih skupin



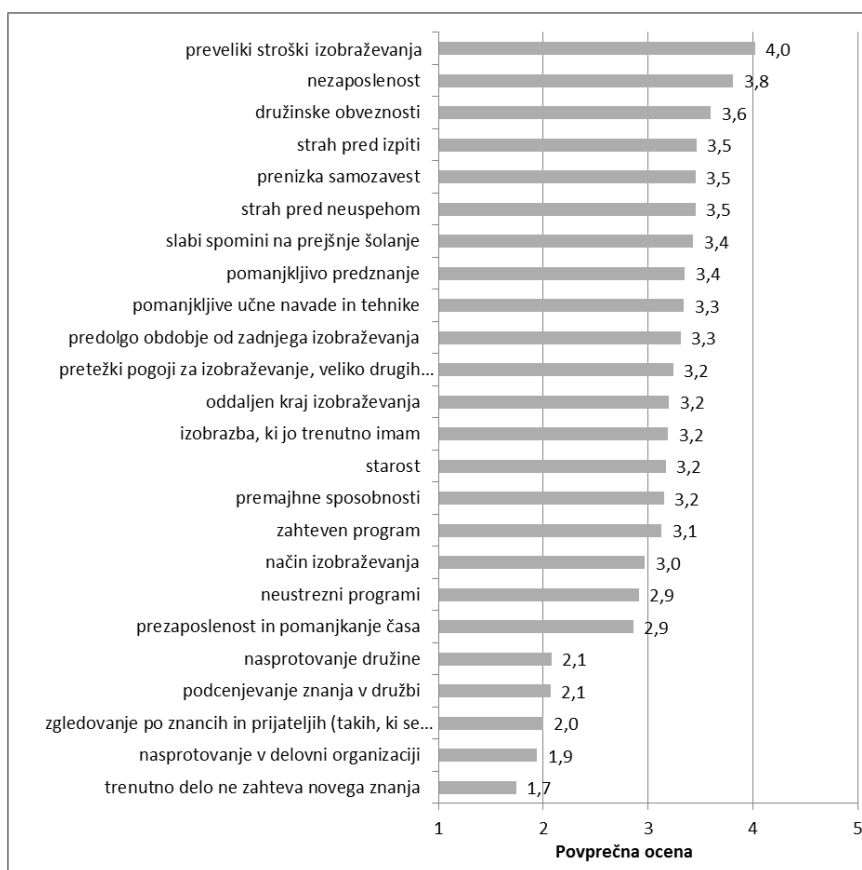
Vir: Gracin, lastna raziskava (2013).

Po primerjavi naše analize raziskave z drugimi avtorji ugotavljamo, da obstajajo skupne ugotovitve in tudi razhajanja (Krajnc 1982, Jelenc 1989; Jelenc 2007; Kump in Jelenc Krašovec 2005; Houde 2006; Willans in Seary 2007 in drugi). Če analiziramo zunanje in notranje motive, lahko ugotovimo, da so notranji motivi bolj izraziti. Anketiranci so najvišje ocenili motive, da povečajo splošno znanje, razvijejo osebnost, preizkusijo svoje sposobnosti in si pridobijo nov poklic ter s tem postanejo samostojnejši in neodvisni. Kot notranje motive so izpostavili kakovostnejše delo v poklicu, priti na boljše delovno mesto in boljši zaslužek.

8.2 Negativni motivi ranljivih skupin

Po primerjavi in analizi negativnih motivov oziroma ovir (slika 2) ugotavljamo, da imajo udeleženci izobraževanja, ki ne sodijo v ranljive skupine, manj ovir in so te ustrezno nižje ocenili kot udeleženci izobraževanja, ki jih uvrščamo v ranljive skupine. Enako so ocenili le prezaposlenost in pomanjkanje časa ter nasprotovanje v delovni organizaciji. Neranljivi so tudi bolj izpostavili oviro, da trenutno delo, ki ga opravljajo, ne zahteva novega znanja. To je razumljivo, saj so udeleženci izobraževanja, ki smo jih opredelili kot »neranljive«, večinoma tudi v delovnem razmerju ali krajši čas brez zaposlitve. Intenziteta najmočnejših negativnih motivov, ki posameznikom v bistvu predstavljajo ovire, se nanaša na najpomembnejši dejavnik, na pomanjkanje denarja. Udeleženci izobraževanja namreč kot najmočnejšo oviro navajajo »prevelike stroške izobraževanja«. Tako potrjujemo dejstvo, da izobraževanje postaja ranljivim skupinam nedostopno. Finance so tudi glavni vzrok za opustitev prvotnega šolanja, kot so ga navedli udeleženci izobraževanja. Vedno več je namreč revščine, ki onemogoča dostojno življenje in prikrajša posameznike za družbeni in osebni razvoj. Zelo veliko oviro tako predstavlja tudi »brezposelnost«. Velika ovira so tudi »družinske obveznosti«, predvsem menimo, da se pojavljajo pri ženskah, ki morajo skrbeti za družino in gospodinjstvo.

Slika 2: Negativni motivi ranljivih skupin



Vir: Gracin, lastna raziskava (2013).

8.3 Posredni vplivi na ranljive skupine

Po ugotovitvah in analizi smo izpostavili tudi nekaj najpomembnejših vplivov na motivacijo pri izobraževanju ranljivih skupin odraslih. Glede na parameter »ranljivosti« smo analizirali še vpliv učiteljev, izobraževalne ustanove kot celote, vzdušja v učnem okolju ter lastnega interesa za izobraževanje.

Če primerjamo rezultate analize glede na parameter »ranljivosti«, ugotavljamo, da je pri ranljivih skupinah bolj izpostavljen vpliv učitelja na motivacijo in pomen te za posameznika. Udeleženci izobraževanja iz ranljivih skupin torej potrebujejo več spodbud in motivacije, saj so nenehno izpostavljeni različnim oviram pri izobraževanju. Učitelj lahko ima pri tem pomembno vlogo. V raziskavi glede na ranljivost udeležencev izobraževanja pri vplivu izobraževalne ustanove na posameznika ugotavljamo predvsem pomembno dejstvo, da je pri njih bolj izraženo svetovanje ob učnih težavah. Rezultati raziskave pri neranljivih skupinah so bistveno slabši. Iz tega lahko torej povzamemo, da se udeleženci izobraževanja iz ranljivih skupin pogosto srečujejo z učnimi težavami in potrebujejo več pomoči kot ostali udeleženci

izobraževanja. Prav tako je višji rezultat pri želji pogovorov in svetovanja med potekom izobraževanja in po izraženi želji. Pomoč ustanove je torej pomemben dejavnik vpliva na motivacijo. Iz rezultatov primerjave glede na ranljivost pa ugotavljamo, da ne obstajajo bistvene razlike glede mnenja o vzdušju v izobraževalni ustanovi. Vsi anketiranci so torej večinskega mnenja, da je vzdušje dobro, sproščeno in ugodno za izobraževanje.

Kot najpomembnejši vpliv smo opredelili vpliv lastnega interesa za učenje in načinov učenja. Menimo, da lahko udeleženci izobraževanja največ k motivaciji prispevajo sami, saj lahko veliko dosežejo, če imajo interes in pozitivno samopodobo.

Raziskava je torej potrdila problematiko ranljivih skupin in nakazala strategije obvladovanja ustreznega izobraževanja odraslih. Kaže in opozarja na trenutno zaskrbljujoče stanje na področju izobraževanja in ranljivosti skupin. Iz rezultatov raziskave smo razbrali, da večina anketiranih udeležencev izobraževanja živi po minimalnih standardih, rečemo lahko, na pragu revščine. Na izobraževalni poti se srečujejo s številnimi nihanji in ovirami, predvsem s težavo pomanjkanja materialnih zmožnosti in znanja. Zaradi tega so manj motivirani za izobraževanje. Na raziskovalno vprašanje, ali so stopnja motivacije in motivi za izobraževanje pri ranljivih skupinah manj izraženi, odgovarjamo pritrdilno. Prav tako odgovarjamo pritrdilno glede manjše usmerjenosti v izobraževanje s strani dolgotrajno brezposelnih oseb in večjih težav pri njihovem vključevanju. Kar zadeva pomen notranjih in zunanjih motivov pa navajamo, da so tako zunanji kot notranji motivi v ospredju pri neranljivih posameznikih. Ranljivi so tako vse motive ocenili nižje.

9 Zasnova po predhodnih motivacijskih modelih

Glede na stališča o motivaciji, ranljivih skupinah, izobraževanju, dejstva, rezultate raziskave in trenutne trende smo si v raziskavi zastavili cilj izdelati specifični motivacijski model za izobraževanje ranljivih skupin. Za motivacijske modele iz preteklosti je značilen predvsem vpliv kognitivne in humanistične psihologije ter vključevanje socioloških dejavnikov za razumevanje in razlago pripravljenosti posameznika za izobraževanje. V zadnjem času se pozornost osredotoča na dejavnike, ki vplivajo na izobraževanje na subjektivni in sociografski ravni. Pri zasnovi tega motivacijskega modela dejavnikov formalnega izobraževanja ranljivih skupin odraslih smo najprej podali stališča in smernice, ki so produkt učinkovitega izobraževanja odraslih. Motivacijski model kot produkt raziskovanja tako temelji na skrbno

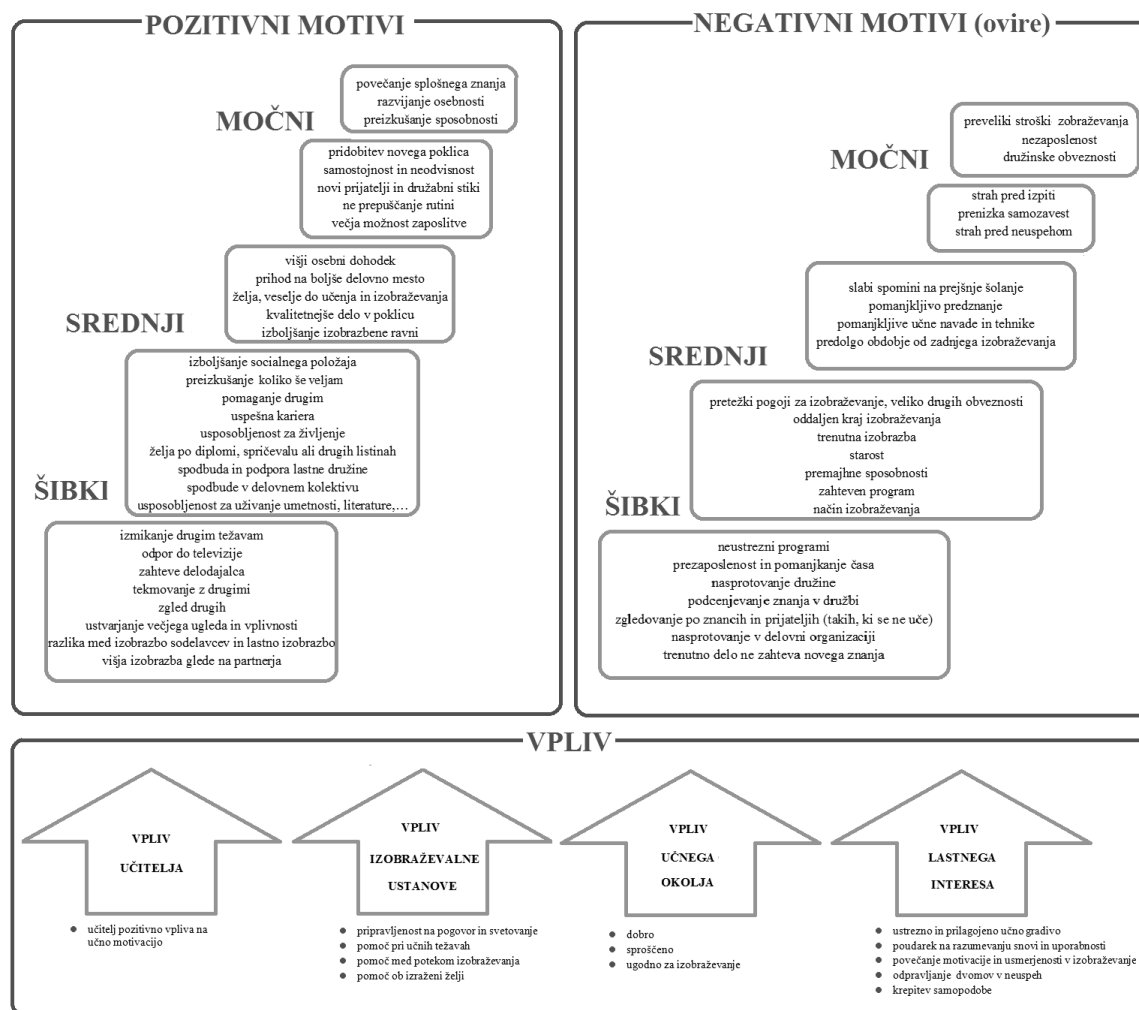
načrtovani poti posameznika. Pri zasnovi smo upoštevali tudi, da smo raziskavo izvedli na področju Pomurja, ki je, kot pravi Čenar (v Žunec 2010a, str. 23), po doseženi formalni izobrazbi »podhranjeno«. Opozarjamo, da so naložbe v izobraževanje (Sraka v Žunec 2010, str. 17) v pomurski regiji trenutno potisnjene na stranski tir in Pomurje se žal otepa z veliko stereotipi, da so na tem območju najmanj razviti in najmanj izobraženi. Pri zasnovi modela smo upoštevali populacijo ranljivih skupin, ki že sama po sebi v večji meri funkcionira v monotonem socialnem in ekonomskem okolju, ki ni naklonjeno izobraževanju. Upoštevali smo ugotovitve, za katere menimo, da nakazujejo pomembne smernice prav pri marginaliziranih skupinah. Kot osnovo za oblikovanje motivacijskega modela ranljivih skupin odraslih smo si kot najbolj relevanten model izbrali model za motivacijo Cosman Rossin Hiatt Michael (2005).

Vprašalnik, ki smo ga oblikovali in z njegovo pomočjo izprašali udeležence izobraževanja odraslih, akumulira ta model kot temelj motivacijskih pogledov. Omenjeni avtorici sta razvili model, ki ni osredotočen na gmotni položaj ali katere druge, nam pomembne prametre. Eden pomembnejših modelov je tudi Kellerjev, ki temelji na pozornosti, pomembnosti, zaupanju in zadovoljstvu. Obstaja pa še vrsto nespecificiranih modelov (Radovan v Javrh in Kuran 2012; Kisamore in drugih 2008; Mihevc in drugi 1995; Radovan 2001; Jurišević 2006; Marentič Požarnik 2004; Jarvis 1995; Atkinson v Ivanov 2012 in drugi) katere smo proučili.

10 Motivacijski model dejavnikov formalnega izobraževanja ranljivih skupin odraslih

Motivacijski model (slika 3), kot produkt znanstvenega raziskovanja izhaja iz raziskave, ki smo jo izvedli, in temelji na skrbno načrtovani poti razvoja posameznika. Pri zasnovi smo upoštevali populacijo ranljivih skupin, ki že sama po sebi v večji meri deluje v monotonem socialnem in ekonomskem okolju, ki ni naklonjeno izobraževanju. Model temelji na intenzivnosti motivatorjev in intenzivnosti ovir ter drugih neposrednih vplivov na motivacijo v izobraževanju. Zagotavlja nazorni prikaz močnih motivov, ki jih je treba krepiti, in močnih ovir, ki jih je treba v čim večji meri zmanjšati in odpraviti. Model prav tako zagotavlja intenziteto pomembnosti vpliva na motivacijo s strani ustanove, zaposlenih in učnega okolja ter nazorno povezuje intenziteto motivatorjev in zajema prav problematiko motivacije ranljivih skupin.

Slika 3: Motivacijski model dejavnikov formalnega izobraževanja ranljivih skupin odraslih



Vir: Gracin, lastna raziskava (2013).

10.1 Pozitivni motivi

Intenziteta najmočnejših pozitivnih motivov temelji na notranjih motivih. Ugotavljamo, da je najmočnejši motiv »povečanje splošnega znanja«. Drugi najmočnejši motiv je »razvijanje osebnosti« ter tretji najmočnejši je »preizkušanje sposobnosti«. Posameznik rad preizkuša svoje sposobnosti, da vidi, koliko še zna in velja, da se poistoveti ali pozicionira v družbi. Glavni vzrok odločitve za izobraževanje in motivacijo je videnje boljše prihodnosti v poklicni karieri. Tako je motiv »pridobiti si nov poklic« eden močnejših. Prav tako sta močna motiva »samostojnost in neodvisnost« posameznika. Udeležence izobraževanja motivira tudi navezovanje »novih družbenih stikov« in »neprepuščanje rutini«. V izobraževanju posledično vidijo »večjo možnost zaposlitve«.

Nekateri od pomembnejših motivov, ki jih v svoji raziskavi navaja tudi Lesley (2008, str. 25) so nadgraditi svoje znanje, boljše plačilo za delo, izpolnjevanje svojih sanj. To lahko povežemo z našimi močnimi motivi in delno tudi s srednjimi motivi. Udeležence izobraževanja motivira tudi »večji osebni dohodek«, ki je lahko tudi posledica »prihoda na boljše delovno mesto« in »kakovostnejšega dela« zaradi »izboljšanja izobrazbene ravni«. Posameznik pa mora imeti tudi »željo in veselje do izobraževanja«.

Motivatorji, ki jih zaznavamo kot srednje močne, so povezani z izboljšanjem socialnega položaja, s pomočjo drugim, z graditvijo uspešne kariere, usposobljenostjo za življenje in željo po listinah. Med šibkejšie motivatorje sodijo zunanje spodbude družine in kolektiva ter zgledovanje po drugih in grajenje večjega ugleda in vplivnosti.

10.2 Negativni motivi ali ovire

Intenziteta najmočnejših negativnih motivov, ki posameznikom v bistvu predstavljajo ovire, se nanaša na najpomembnejši dejavnik pomanjkanja denarja. Udeleženci izobraževanja namreč kot najmočnejšo oviro navajajo »prevelike stroške izobraževanja«. Tako potrjujemo dejstvo, da izobraževanje postaja nedostopno ranljivim skupinam. Finance so tudi glavni vzrok, ki so ga navedli udeleženci izobraževanja, za opustitev prvotnega šolanja. Vedno več je namreč revščine, ki omogoča sprejemljivo življenje v državi in družbi ter posameznike prikrajša za družbeni in osebni razvoj. Zelo veliko oviro tako predstavlja posledično tudi »brezposelnost«. Dejstvo je, da udeleženci izobraževanja lahko ohranijo primerno motivacijo le takrat, ko imajo zagotovljene najpotrebnejše pogoje v okolju in izobraževanju, kjer delujejo. Če pa se srečujejo s finančnimi ovirami in problematiko nezaposlenosti, je težko zagotoviti ustrezne pogoje. Začasne sive cone med negotovimi oblikami zaposlitve in brezposelnostjo povečujejo stiske posameznikov in onemogočajo izgradnjo osebne kariere. Velika ovira so tudi »družinske obveznosti«, predvsem pri ženskah, ki morajo skrbeti za družino in gospodinjstvo. Na to problematiko opozarja tudi Kanjuo Mrčela (1996, str. 74), ki meni, da imajo ženske več obveznosti v zvezi z družino kot moški.

Naslednji negativni motivi, ki jih navajamo, so povezani z osebnostjo in nezaupanjem posameznika vase. V ospredju so namreč motivi »strahu« in »pomanjkanja samozavesti«. Veliko jih »na prejšnje šolanje vežejo slabi spomini«, ki se pojavljajo v obliki ovire. Opustitev prvotnega šolanja oziroma »predolgo obdobje od zadnjega izobraževanja« pa ima za posledico »pomankljivo predznanje« in »pomankljive učne tehnike in navade«. Tudi

Gopalakrishnan (2006, str. 43) trdi, da na odločitev za izobraževanje vplivajo navade, pretekle izkušnje in prepričanja. Srednje močni motivi so med drugim povezani z »dvomom v lastne sposobnosti«.

Udeleženci imajo zraven izobraževanja še »veliko drugih obveznosti«, ki jih prav tako ovirajo pri izobraževanju. Srednje močne ovire so med drugim tudi »starost« in ovire, povezane z »zahtevnostjo programa« in »načinom izobraževanja. »Oddaljenost od kraja izobraževanja« posameznikom prav tako predstavlja negativen motiv. Ko najmanjše ovire so navedeni »neustrezni programi«, »prezaposlenost in pomanjkanje časa«, ovire, povezane z izobraževanjem in vidikom znanja v družbi, nasprotovanjem ter zgledi po prijateljih in znancih, ki izobraževanju ne namenjajo pozornosti.

10.3 Posredni vplivi

Na motivacijo pri izobraževanju vplivajo tudi posredni vplivi. Kot najpomembnejše smo povzeli iz raziskave in uvideli vpliv učitelja, izobraževalne ustanove, učnega okolja in lastnega interesa. Učitelj je pomemben dejavnik učne motivacije, saj lahko prispeva k motivaciji posameznika. Če je učitelj motiviran in ima ustrezen pristop, to prispeva k motivaciji posameznika. Ta se rad izobražuje v ustanovi, ki jo odlikuje kakovost in mu je pripravljena pomagati in svetovati. Gutknecht Gmeiner in drugi (2009, str. 41–43) kakovost določajo glede na izpolnjevanje ciljev, povezanih z izobraževanjem. Za kakovost sta pomembna dostopnost svetovalnih storitev, kakovost svetovalnih storitev ter rezultati in učinki svetovalnih storitev. Učno okolje, ki vzpostavlja ustrezno motivacijo, mora biti dobro, sproščeno in ugodno za izobraževanje. Ne smemo pa pozabiti na vpliv lastnega interesa, saj si udeleženci izobraževanja želijo za uspešno izobraževanje ustrezno učno gradivo, ki temelji na razumevanju in uporabnosti snovi. Uspešen udeleženec izobraževanja je ta, ki je usmerjen v izobraževanje, ne dvomi vase in ima pozitivno samopodobo. Tako torej motivacijski model ob tem, da krepimo pozitivne motive in hkrati skušamo omiliti negativne motive funkcionira, a le ob podpornih gradnikih, ki ga dopolnjujejo.

11 Zaključek

Raziskava je nakazala nekaj ključnih smernic za razvoj motivacije odraslih iz ranljivih skupin in potrdila problematiko le-teh ter nakazala strategije obvladovanja ustreznega izobraževanja odraslih. Kaže in opozarja na trenutno zaskrbljujoče stanje na področju izobraževanja in

ranljivosti skupin, zato je na temeljih motivacijskega modela nujno oblikovati tudi strategijo za v prihodnje. Motivacijo udeležencem izobraževanja v veliki meri onemogočajo ovire, s katerimi se ti, ki so že tako ali tako večinoma v podrejenem položaju v družbi, srečujejo. Najmočnejša ovira, na katero opozarjamo v našem modelu, je povezana s financiranjem in z gmotnim položajem posameznika. Zato menimo, da bi država morala to uvideti z ustreznimi strategijami. Izobraževanje in dostojno delovanje v družbi je namreč pravica vsakega posameznika. Finančne težave, s katerimi se srečujejo, in vse večja brezposelnost posameznikom onemogočajo izboljšanje položaja. Programi aktivne politike zaposlovanja in strategije morajo dajati več pozornosti ranljivim skupinam, saj potrebujejo več priložnosti. Posamezniki zaradi nenehnega odklanjanja ter življenja med takšnimi in drugačnimi siviimi conami v družbi izgubljajo samozavest in vero vase. Treba je krepiti motivacijo in posameznika dvigniti tako, da bo lahko uspešno deloval v družbi.

Odraslim je treba zagotoviti različne oblike izobraževanja in možnosti za vključitev vanje, hkrati pa jih je treba tudi ustrezno motivirati in spodbujati k nadaljevanju in dokončanju opuščene šolanja. S tem bomo zmanjšali socialne razlike in povečali kakovost življenja, osebnega razvoja in socialne vključenosti. Dvignili bomo stopnjo splošne izobraženosti in ohranili identiteto. Izobraževanje pa mora biti naravnano glede na potrebe trga dela.

Model za izobraževanje ranljivih skupin je torej temeljito načrtovan model, ki zajema vse dimenzije motivatorjev in demotivatorjev ter posredne vplive, ki jih lahko imenujemo tudi gradniki motivacije.

12 Reference

1. BARLE LAKOTA, ANDREJA, TRUNK ŠIRCA, NADA in LESJAK, DUŠAN (2008) *Družba znanja: izzivi izobraževanja v 21. stoletju*. Koper: Fakulteta za management.
2. BOEKAERTS, MONIQUE (2002) Motivation to learn. *Educational Practices series:10*. Dostopno prek: http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:J0HdLjyUjOkJ:www.ibe.unesco.org/publications/EducationalPracticesSeriesPdf/prac10e.pdf+Boekaerts+Monique+motivation+to+learn&hl=sl&gl=si&pid=bl&srcid=ADGEESgfPAX5UykhnhjqDKYIVBdK4C2zOl67XNzOoL2kukxlUgYNvI_nTITLYL4tZeoIIEdiCf8De61Ull_4qW57PdRyI-r7k5QX8ejy90KxJrO5qCcaf5-OPmmeyxkrpRMWQnfz2pP&sig=AHIEtbQ6sEyatw5C2YOWJXDt-pus_YQBSg (1. 3. 2012).
3. BOSHIER, ROGER (1972) Motivational Orientations of Adult Education Participants: a Factor Analytic Exploration of Houle's Typology. *Adult Education Journal*, 21(1), str. 3–26.
4. BUKOVEC, BORIS (2008) S procesnim pristopom do izboljšanja kakovosti visokega šolstva. Dostopno prek: http://www.fuds.si/media/pdf/zaloznistvo/RR1_3.pdf (1. 12. 2013).
5. BUKOVEC, BORIS (2009a) *Nova paradigma obvladovanja sprememb*. Nova Gorica: Fakulteta za uporabne družbene študije.
6. COSMAN ROSS, JANET in HIATT MICHAEL, DIANA (2005) Adult Student Motivators at a University Satellite Campus. Dostopno prek: http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2sql/content_storage_01/0000019b/80/1b/c2/e5.pdf (1. 3. 2010).
7. ČERV, RENATA (2012) Stopnja zadovoljstva in motivacijski dejavniki učiteljev. *Revija za univerzalno odličnost*, februar 2012, 1 (1). Dostopno prek: http://www.fos.unm.si/media/doc/zaloznistvo/RUO_2012_01_Cerv_Renata1.pdf (15. 1. 2014).
8. GABOR, PETER (2013) »Če želim, da bi bilo drugače, moram nekaj spremeniti«. Svetovalna delavnica za dolgotrajno brezposelne osebe. Ljubljana: Znanstvena založba.
9. GOPALAKRISHNAN, AJIT (2006) Supporting Technology Integration in Adult Education: Critical Issues and Models. *Adult Basic Education: An Interdisciplinary Journal for Adult Literacy Educational Planning*, poletje 2006, (15) 1, str. 39–56. Dostopno prek: <http://web.ebscohost.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/ehost/pdf?vid=8&hid=103&sid=330415c0-dc24-4dbb-9621-1299251e1836%40sessionmgr10> (1. 3. 2010).
10. GUTKNECHT-GMEINER, MARIJA, KLEMENČIČ, SONJA, MOŽINA, TANJA, VILIČ KLENOVŠEK, TANJA in SKUBIC, BARBARA (2009) *Priročnik o kolegialnem presojanju v svetovanju v izobraževanju odraslih prirejen po evropskem priročniku o kolegialnem presojanju v začetnem poklicnem in strokovnem izobraževanju*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
11. HOUDE, JOSEPH (2006) *Andragogy and Motivation: An Examination of the Principles of Andragogy through Two Motivation Theories*. *Academy of Human Resource Development*

- International Conference, februar 2006, str. 90–97. Dostopno prek:
http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2sql/content_storage_01/0000019b/80/1b/de/c5.pdf (1. 3. 2011).
12. IVANOV, LOZENA (2012) *Motivacija*. Dostopno prek: www.unizd.hr/portals/12/ppt/06-MOTIVACIJA.ppt (1. 3. 2012).
13. JAVRH, PETRA in KURAN, MANUEL (ur.) (2012) *Temeljne zmožnosti odraslih: priročnik za učitelje*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
14. JARVIS, PETER (1995) *Adult and continuing education: theory and practice*. New York: Routhledge.
15. JURIŠEVIČ, MOJCA (2006) *Učna motivacija in razlike med učenci*. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.
16. KANJUO MRČELA, ALEKSANDRA (1996) *Ženske v managementu*. Ljubljana: Enotnost.
17. KISAMORE, JENIFER L., ALDRIDGE, DAYLE, ALEXANDER, EVANGELINE in WHITE, DANA LEANN (2008) Educating adult learners: twelve tips for teaching business professionals. *Adult Learners*, junij 2008. Dostopno prek:
http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2sql/content_storage_01/0000019b/80/3f/8c/6f.pdf (1. 3. 2010).
18. KOBAL GRUM, DARJA, KOBAL TOMC, BARBARA, CELESTE, MARIE, DREMELJ, POLONA, SMOLEJ, SIMONA in NAGODE, MATEJA (2009) *Poti do inkluzije*. Ljubljana: Pedagoški inštitut.
19. KOBAL GRUM, DARJA in MUSEK, JANEZ (2009) *Perspektive motivacije*. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete.
20. KOBOLT, ALENKA, DEKLEVA, BOJAN in ŽIŽEK, ANTONIJA (2008) *Učenje na odru življenja: projektno delo z ranljivimi skupinami mladih*. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.
21. KRAJNC, ANA (1982) *Motivacija za izobraževanje*. Ljubljana: Delavska enotnost.
22. KUMP, SONJA in JELENC KRAŠOVEC, SABINA (2005) Izobraževanje: možni dejavnik krepitve moči in vpliva starejših odraslih. *Družboslovne razprave*, avg/dec 2005, (21) 49/50, str. 243–261. Dostopno prek: <http://web.ebscohost.com.nukweb.nuk.unilj.si/ehost/pdf?vid=10&hid=2&sid=7f782ca3-ffba-4173-a0b3-ddac9a2bc2%40sessionmgr11> (1. 3. 2010).
23. LEONDARI, ANGELIKA (2007) Future Time Perspective, Possible Selves and Academic Achievement. *New Directions for Adult and Continuing Education*, poletje 2007, (114), str. 17–26. Dostopno prek: <http://web.ebscohost.com.nukweb.nuk.unilj.si/ehost/pdf?vid=7&hid=103&sid=330415c0-dc24-4dbb-9621-1299251e1836%40sessionmgr10> (1. 3. 2010).

24. LESLEY, SCANLON (2008) Adult's motives for returning to study: the role of self- authoring. *Studies of Continuing Education*, marec 2008, (30) 1, str. 17–32. Dostopno prek: <http://web.ebscohost.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/ehost/pdf?vid=7&hid=7&sid=330415c0-dc24-4dbb-9621-1299251e1836%40sessionmgr10> (1. 3. 2010).
25. MARENTIČ POŽARNIK, BARICA (2004) *The model connecting learning orientation, motivation, learning styles and the role of learning environment. Current*
26. *issues in adult learning and motivation*. Ljubljana: Slovenian Institute for Adult Education.
27. MIHEVC, BOGOMIR, JELENC, NATAŠA ELVIRA, KUMP, SONJA, PODMERNIK, DARKA in ZAGMAJSTER, MARGERITA (1995) *Visokošolsko izobraževanje odraslih*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
28. MOHORČIČ ŠPOLAR, VIDA, IVANČIČ ANGELA in RADOVAN, MARKO (2010) *Možnosti ranljivih skupin v formalnem in neformalnem izobraževanju v Sloveniji: strategije in politike na nacionalni in izvajalski ravni*. Dostopno prek: http://arhiv.acs.si/porocila/LLL2010-PP5-Nacionalno_porocilo_Slovenija.pdf (5. 4. 2010).
29. NOTAR, UROŠ (2004) *Razmišljanja o revščini, še posebno o tisti v Sloveniji*. Ljubljana: Društvo Prokonto.
30. OVSENIK, MARIJA in AMBROŽ, MILAN (2000) *Ustvarjalno vodenje poslovnih procesov*. Portorož: Turistica.
31. PODGORNIK, NEVENKA (2012) Organizacijska klima in zadovoljstvo zaposlenih na Fakulteti za uporabne družbene študije v Novi Gorici. *Raziskave in razprave*. 5 (1), str. 101–134. Dostopno prek: <http://www.fuds.si/media/pdf/marec.pdf> (20. 5. 2013).
32. RADOVAN, MARKO (2001) Samoučinkovitost v spreminjajočih se družbah. *Novičke*. Andragoški center Slovenije. Dostopno prek: <http://arhiv.acs.si/novicke/2000/Februar%202000.pdf> (2. 9. 2014).
33. RADOVAN, MARKO (2001a) *Motivacija odraslih za izobraževanje: vrednotni, kognitivni in socialno-kulturni vidiki motivacije brezposelnih za izobraževanje: Raziskovalno poročilo*. Andragoški center Republike Slovenije. Dostopno prek: <http://porocila.acs.si/datoteke/Motivacija.pdf> (5.4. 2010).
34. SVETINA, METKA (ur.) (1995) *Zbornik prispevkov vloga izobraževanja odraslih pri demokraciji družbe*. Ljubljana: Andragoško društvo Slovenije.
35. ŠČUKA, VILJEM (2007) *Šolar na poti do sebe: oblikovanje osebnosti*. Radovljica: Didakta.
36. ŠERUGA, KATJA (2005) Ženske zaradi otroka ob službo, moški ne. *Večer*, 9. marec 2005, str. 5.
37. TRBANC, MARTINA, BOŠKIĆ, RUŽICA, KOBAL TOMC, BARBARA in RIHER, LILJANA (2003) *Socialna in ekonomska vključenost ranljivih skupin v Sloveniji – možni ukrepi za dvig zaposljivosti najbolj ranljivih skupin kategorij težje zaposljivih in neaktivnih oseb, raziskovalno poročilo*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

38. ULE, MIRJANA, RENER, TANJA, MENCIN ČEPLAK, METKA in TIVADAR, BLANKA
(2000) *Socialna ranljivost mladih*. Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport, Urad Republike Slovenije za mladino.
39. ZAVIRŠEK, DARJA (1994) *Ženske in duševno zdravje*. Ljubljana: Visoka šola za socialno delo.
40. ZAVIRŠEK, DARJA (1998) *Analiza položaja izključenih družbenih skupin v Sloveniji in predlogi za zmanjšanje njihove izključenosti v sistemu socialnega varstva*. Ljubljana: Inštitut za socialno varstvo.
41. ŽUNEC, BRANKO (2010) Z vseživljenjskim učenjem nad revščino in socialno izključenost, *Večer*, 6. maj 2010, str. 17.
42. ŽUNEC, BRANKO (2010a) V družinskem učenju vidi prihodnost, *Večer*, 25. oktober 2010, str. 23.

Teja Gracin je leta 2014 doktorirala na Fakulteti za porabne družbene študije v Novi Gorici. Zaposelna je na Osnovni šoli Ivana Cankarja v Ljutomeru.

Abstract:

Vulnerable Groups and their Social Inclusion

Purpose and originality: Research is trying to explain how to recognize the constants of modern model of education of specific groups and how to develop new paradigms of vulnerable groups' motivation development.

Method: Research is based on data analysis, collected by quantitative research methods, based on sets of definitions and literature, which was composed into the coherent concept. As a predominant model is used Cosman and Hiatt (2005) model.

Results: Research defines key elements of motivation of adult vulnerable groups and exposes the issues, which these groups are facing. Research shows also the possibilities for structural solutions in education and motivation.

Society: Research provides better understanding of motivation within the vulnerable groups education, which should enable better research solutions and increased level of education.

Limitations/Future Research: Research is focused only on vulnerable groups, which leaves out the possibility for comparison with the general population, which would enable us to understand the situation more holistically.

Keywords: motivation, adult education, vulnerable groups, education barriers, unemployment, motivation model of education.

Copyright (c) 2016 Teja Gracin



Creative Commons License

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Animal Transports

Diana Ludrovcová*

Faculty of philosophy and arts, Trnava university in Trnava, Hornopotočná 23, 918 43 Trnava
d.ludrovцова@gmail.com

Abstract:

Purpose and Originality: The research is aimed on the animal transports issue, from two points of view – first is the animal cruelty and second is the policy and economic consideration. The goal is to acquaint the readers with the transports risks and its cruelty and evaluation of the economic, political aspects for the involved countries. The study is oriented on more points of view, what is rare in works with a similar theme.

Method: This paper examines many issues and examinations from different authors and subsequently summarized the findings with authors own knowledge to one expanded unit.

Results: Results proves, that livestock transports have negative impact on animal's health, environment. Number of transported animals is rising every year.

Society: Research familiarize the society with the animal transports, cruelty against animals during them, and influence of transports on some countries, their economy, policy. People get better informed and can form their own opinion on this topic. They may start acting, undertaking some steps to improve the present situation, what could help a lot to animals and environment.

Limitations / further research: Future research could show progress and improvement of transports, quality of food supply and economics.

Keywords: livestock, transports, cruelty, countries, economics, policy, law.

1 Introduction

Many studies have been conducted on various questions about animal transports. However, almost all of them have been focused only on one point of view. The research clarifies the transport's conditions, impact on economy and facilitates orientation. This paper helps to understand the risks, impact on animal health. Included are transport statistics's and utility of breeding and transporting animals for countries. It is important to inform about this topic as many people as possible. In recent, developed world, there is still many people who are not informed enough, because of the lack of informations on the Internet. The other reason can be the information refuse – they do not want to read about cruel reality and know what stands behind the meat in supermarket's racks. On the other hand, nowadays more and more people is getting interested - and at the same time - concerned about where their food came from. The customer's education would help a lot to improve the livestock's transport conditions. We would be willing to buy more socially responsible animal products. We can say, that nowadays is the situation getting better. The goal is to successfully describe the issue and evaluate my research.

* Korespondenčni avtor / Correspondence author

Prejeto / received: 29. maj 2016; revidirano / revised: 15. junij 2016; sprejeto / accepted: 4. julij 2016.

In this research is able to find some answers to questions regarding to livestock transports problems and their analysation– What stands behind animal transports? Are the conditions really so unacceptable? And finally, are the transports so important for the country's economy?

There are a lot of contentious questions opened in this topic, we are devoting to. The first is inadequate and faulty laws, in many countries around the world, regulating the animal rights during their transports. The second is, that slaughterhouse's owners and cattle carrier's are neglecting the laws and animal rights. This leads to frequent animal death during transports. Animals transnational trades are widespread and common all around the world. It is profitable business for animal breeders, who subsequently trade them to their purchasers – mainly slaughterhouses. The business is convenient and expanded, because of the cooperation between states. There are many countries, those economy is not sufficiently concentrated on the agriculture and breeding or have insufficient opportunities for animal breeding, inadequate to satisfy the citizens meat consumption. These countries are importing cattle and poultry from their business partners, which are orientated on animal breeding and exporting them.

2 Theoretical framework

2.1 Transport conditions, law and animal rights

Most people interested in animal welfare and taking actions for animal rights would agree with an idea, that transnational transporting livestock destined for slaughter is a practice, which should be discontinued.

To clarify this idea, there is an example from Canada. Based on informations from the Stats at glance article, over 600 million farm animals are transported to slaughter in this country each year. This enormous number includes broiler chickens, egg-laying hens and breeding birds, pigs, turkeys and cattle. This number includes from 2 to 3 million farm animals, which are found dead after unloading at the Canadian abattoirs. (The British Columbia Society for the Prevention of Cruelty to Animals, n.d.)

Hypothetically, this number could between years 2020 and 2021 reduce.

Each year 50 billion animals are slaughtered for their meat, to feed a world population of 6 billion people. 44 billion of these are broilers. Most live in huge flocks in crowded sheds. In addition, more than 5 billion hens are kept to lay eggs. Most of these live in battery cages. Over a billion pigs are reared for pork, bacon or ham. Many of them are kept in crowded or confined environments. This booklet describes intensive farming methods designed to produce meat, milk and eggs economically. It addresses the paradox that cheap food policies can be very costly to society as a whole, threatening rural employment, human health, the environment and animal welfare. It shows alternative systems, such as free-range and organic, which can maintain livelihoods for small farmers, be environmentally sustainable and meet more of the needs of farm animals. (Comparission in World Farming, 2002)

Many worldwide organisations defending and fighting for animal rights, such as World Animal Protection, Eurogroup for Animals or Farm Animal Rights Movement, draws attention on the consequences associated with animal transports. Farm animals are generally destined across a continent or an ocean.

Animals must be transported to the slaughterhouse before slaughtered. In the case of cows or steers, they are usually taken to a stockyard first, they are auctioned off there. Birds, pigs, sheep, or cows are crammed together on the trucks. Mammals must stand in a slurry of urine, feces and vomit, those who fall and can't get up may be trampled or suffocate. (Vegan Outreach, n.d.)

Referring to many companies focusing on animal rights protection and their researches, the facts are, that during these transports, many animals get injured, exhausted, dehydrated, starve, stressed, painful and diseased. Injuries are caused because of bumpy, hollowed roads and recklessness of carriers. In vehicles intended for transports, farm animals do not have enough space to lay down or turn – they have to balance on their legs during the whole transport. Bad road conditions leads to broken legs, wings, bruised legs and smashed heads, or grazes and serious exhaustion. The vehicles should be driven more carefully. Dehydration is common too. Shippers do not control the amount of water during the conveyance. In many cases, animals even do not have an access to the water during the way. This and poor truck sanitation leads to diseases. Recently, there are more and more tidings and photos, which are proofing, that animals in high pregnancy are transported too. These pregnant animals sometimes give birth in the course of the transport. This usually leads to their death, or to death of the new born animals. There are also known cases, when animal survived the accouchement, but had to be killed immediately after the arrival. The reason is, that transporters are neglectful and often disregards the laws governing the farm animal transports, what proved many animal rights organisation's researches. In the near future, transporters could start realizing these problems.

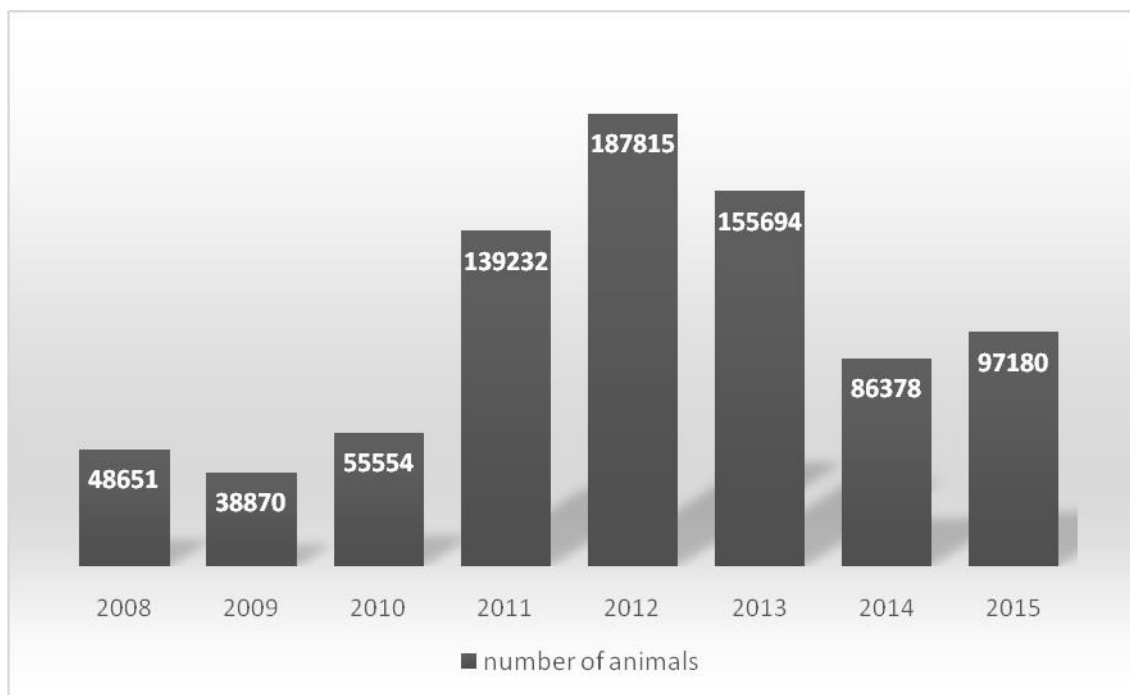


Figure 1. Animals exported from the U.S. excluding to Canada and Mexico. Adaptated from “During Transport” by Animal Welfare Institute, n.d. Copyright 2016 by the Animal Welfare Institute, 900 Pennsylvania Ave., SE, Washington, DC 20003.

Year 2010 was a start of transporting the live animals from the U.S. to Turkey, Kazakhstan and Russia to establish breeding herds. It is displayed on the graph, that numbers of transported animals grew, compared to years 2008 and 2009. Since 2010, the cattle transporting outside the U.S. was still growing. The exports increment was highest in 2012. This was also a year, when many of the transported animals from the U.S. died. In August 2012 more than 1,000 cattle died, during the voyage to Russia. Their death have been attributed to a breakdown in manure removal and ventilation systems. This caused, that the animals were suffocated on ammonia fumes. The 2013's proposed changes to the regulations were published in early 2015 and finalized the next year, 2016. They include fitness to travel criteria and a requirement that any deaths be reported within five days of the completion of an international journey. (Animal Welfare Institute, 2016)

Because the law is getting stricter, the improvement is expected in similar situations.

Every country have its own law governing the transports of livestock. We are introducing regulations of European union and United States of America.

European union have it's own regulation on the welfare of animals during the transports.

EU regulation on the welfare of animals in transport

When moving animals, you must transport them in a way that won't cause them injury or unnecessary suffering. European law that governs the welfare of animals during transport

applies to anyone who transports live, vertebrate animals in connection with ‘economic activity’ - ie a business or trade - including:

- Farmers,
- livestock and equine hauliers,
- commercial pet breeders,
- markets,
- slaughterhouses,
- assembly centres.

While the EU rules apply to all live, vertebrate animals transported for economic reasons, more stringent elements apply to the transport of farmed livestock.

Farmed livestock is made up of:

- cattle,
- pigs,
- sheep,
- goats,
- domestic equidae - ie horses, ponies, donkeys and mules,
- poultry - ie domestic fowl, ducks, geese, turkeys, guinea, fowl, quails, pheasants and partridges.

2.1.1 General good practice

To help ensure your animal movements are within the law, the following measures are recommended:

- plan journeys thoroughly and keep the duration to a minimum,
- ensure the animals are fit to travel and check them regularly,
- ensure vehicle loading and unloading facilities are constructed and maintained to avoid injury and suffering,
- ensure those handling animals are competent and don't use violence or any methods likely to cause fear, injury or suffering - see the page in this guide on training and competence certification for animal transporters,
- provide sufficient floor space and height allowance,
- provide water, feed and rest as needed.

For advice relating to maximum journey times, rest periods, space allowances etc, see the page in this guide on species-specific rules for welfare during transportation.

2.1.2 *Fitness for travel*

It is illegal to transport an animal that's considered unfit for travel. This includes:

- very young animals, eg calves less than ten days old, pigs less than three weeks and lambs less than one week,
- calves less than 14 days old, for journeys over eight hours,
- cervine animals in velvet, ie deer with newly growing antlers,
- puppies and kittens less than eight weeks old, unless accompanied by their mother,
- new-born mammals where the navel hasn't completely healed,
- heavily pregnant females - where more than 90 per cent of the expected gestation period has passed - unless they are being transported for veterinary treatment,
- females who have given birth during the previous seven days,
- sick or injured animals where moving them would cause additional suffering, unless instructed by a vet,
- shorn sheep during cold weather - particularly November to March - see the page in this guide on transporting animals in extreme temperatures.

2.1.3 *Enforcement*

Local authorities have primary responsibility for enforcing the rules to protect animals during transportation. Veterinary inspectors from the Animal Health and Veterinary Laboratories Agency (AHVLA) also have powers to ensure transporters are following the rules.

The Department for Environment, Food and Rural Affairs (Defra) collects information about any transporters caught breaking the law from local authorities, the AHVLA and authorities abroad. This information is used when deciding whether to grant, suspend or cancel transporter authorisation.“ (Department for Environment, Food & Rural Affairs, 2012)

The animal transports regulates the Federal law. The Federal law states as follows:

§ 80502. Transportation of animals

a) CONFINEMENT.

1. Except as provided in this section, a rail carrier, express carrier, or common carrier (except by air or water), a receiver, trustee, or lessee of one of those carriers, or an owner or master of a vessel transporting animals from a place in a State, the District of Columbia, or a territory or possession of the United States through or to a place in another State, the District of Columbia, or a territory or possession, may not confine animals in a vehicle or vessel for more than 28 consecutive hours without unloading the animals for feeding, water, and rest.

2. Sheep may be confined for an additional 8 consecutive hours without being unloaded when the 28-hour period of confinement ends at night. Animals may be confined for
 - (A) more than 28 hours when the animals cannot be unloaded because of accidental or unavoidable causes that could not have been anticipated or avoided when being careful; and
 - (B) 36 consecutive hours when the owner or person having custody of animals being transported requests, in writing and separate from a bill of lading or other rail form, that the 28-hour period be extended to 36 hours.
3. Time spent in loading and unloading animals is not included as part of a period of confinement under this subsection.

(b) UNLOADING, FEEDING, WATERING, AND REST.

Animals being transported shall be unloaded in a humane way into pens equipped for feeding, water, and rest for at least 5 consecutive hours. The owner or person having custody of the animals shall feed and water the animals. When the animals are not fed and watered by the owner or person having custody, the rail carrier, express carrier, or common carrier (except by air or water), the receiver, trustee, or lessee of one of those carriers, or the owner or master of a vessel transporting the animals:

1. shall feed and water the animals at the reasonable expense of the owner or person having custody, except that the owner or shipper may provide food;
2. has a lien on the animals for providing food, care, and custody that may be collected at the destination in the same way that a transportation charge is collected; and
3. is not liable for detaining the animals for a reasonable period to comply with subsection (a) of this section.

(c) NONAPPLICATION.

This section does not apply when animals are transported in a vehicle or vessel in which the animals have food, water, space, and an opportunity for rest.

(d) CIVIL PENALTY.

A rail carrier, express carrier, or common carrier (except by air or water), a receiver, trustee, or lessee of one of those carriers, or an owner or master of a vessel that knowingly and willfully violates this section is liable to the United States Government for a civil penalty of at least \$100 but not more than \$500 for each violation. On learning of a violation, the Attorney General shall bring a civil action to collect the penalty in the district court of the United States for the judicial district in which the violation occurred or the defendant resides or does business. (U.S. Code, 2006, p. 1199)

These laws themselves are still not sufficient. In addition, tradespeople (slaughterhouses, processors, railers) are contravening the law, with the prospect for the highest and fastest gain. Many researches are pointing out, that the consciousness and education opportunity for the slaughterhouses owners, employees, butchers and retailers, in the transports issue, is very important and would improve the current situation. The improvement would supervene after peoples understanding and realizing, that animals are living and sentient beings too.

2.2 Importance of transports

The livestock is socially and politically very significant, although economically is not the major global player. This sector plays a significant role in the economic development of many countries and employs around 1.3 billion of people (this including breeders, transporters, slaughterhouse employees, railers and others). Around the world, there are 60 billion animals reared for food each year. Most of them are transported for slaughter – around 1 billion animals per one week. They are transported for a long distances, within and between countries. The production of meat and other animal-based food items generates income, jobs, and foreign exchange for all stakeholders in the animal industries.

The livestock sector generates about 1.4 percent of the world's GDP. This sector is growing even faster than the GDP of agriculture. This sector's GDP accounts for a global average of 40 percent of agricultural GDP. It shows a strong tendency to increase towards the 50 to 60 percent range that is typical for most industrialized countries. It also provides primary inputs, such as milk and live animals, to the agricultural and food industry.

Livestock's long shadowbook also claims, that this sector is more important in terms of livelihood support, income and employment than its modest contribution to the overall economy would suggest. It provides livelihood support to an estimated 987 million poor people in rural areas, equivalent to 36 percent of the total number of poor, currently estimated at 2735 million people. As livestock rearing does not require formal education or large amounts of capital, and often no land ownership, it is often the only economic activity accessible to poor people in developing countries. (Livestock, Environment and Development Initiative, 2006)

The most frequently cited statistics is from research by Rich Pirog, the associate director of the Leopold Center for Sustainable Agriculture at Iowa State University. Statistics proves, that in the United States food travels 1,500 miles (more than 2413km) on average from farm to consumer. By contrast, locally sourced food traveled an average of just 44.6 miles (72 kilometers) in Iowa. (Pirog, 2001)

Temple Grandin (2013) from Department of Animal Sciences Colorado State University researched Economic Factors Which Can Bring About Improvements in Animal Welfare¹. He through, that Alliances Between Producers and Meat Companies are very important. In these systems, ranchers and farmers produce animals which must meet specific requirements for animal welfare, food safety, and other requirements. The rapidly growing markets in organic and natural meats have created alliance systems where standards can be enforced. Producers

¹ Author described 18 improving economic factors in his research. In my study, I included only few of them, which were the most utilitarian form research.

are often eager to join these programs in order to get higher prices. Many of these programs emphasize local production of the meat, milk or eggs. He also said, that the programs that have been implemented by supermarkets and restaurants to inspect farms and slaughter facilities have resulted in great improvements in how animals are treated (Grandin, 2007).

2.3 Environmental impact

Three authors in their report declare, that the manufacturing of animal products for human consumption (meat and dairy products) or for other human needs (leather), leads inevitably to the production of waste.

Nature is able to cope with certain amounts of waste via a variety of natural cleaning mechanisms. However, if the concentration of waste products increases, nature's mechanisms become overburdened and pollution problems start to occur. Usually, small-scale home processing activities produce relatively small amounts of waste and waste water. Nature can cope with these. Yet as a consequence of the increasing emphasis on large scale production considerably greater amounts of waste will be produced and steps will have to be taken to keep this production at acceptable levels.

Also methods will have to be found or developed for a more efficient use of by-products and for improved treatment of waste products. Because large scale processes are not easy to survey, the checking of waste production is a problematic undertaking and special efforts are needed to find out where in the production process waste is produced.

An example that illustrates the relationship between the scale of production and the production of waste is that of the production of hard cheese. Before large scale production of cheese came into existence, whey was considered as a valuable by-product that could be used as animal feed. In the Netherlands, about 50 percent of all the milk produced is used for the production of cheese. The whey which is produced in the process could lead to enormous environmental problems partly because the costs of transport of this whey to the farm for use as animal feed is a costly affair.

Only after environmental considerations had become more important, efforts were made to solve this problem. Eventually this has resulted in the establishment of a production line of whey-powder which is now-a-days considered a valuable product.

The example also shows that the borderline between a waste product and a useful product is sometimes hard to draw.

Major attention is given to the impact on the environment of: (1) the slaughter processes at slaughterhouses; (2) the storage, preservation and processing of hides; and (3) the processing of milk, all at industrial levels. For the discussion concerning the waste production within each of these animal-product-processing industries, it is worth looking at operations that precede and follow the industrial waste producing processes.

* In slaughterhouses: the animals are reared, fattened and transported to the slaughterhouses. After processing, the meat is stored before it is transported to retail outlets. The “preceding” activities produce manure etc. while for storage and transport (follow activities) cooling facilities are needed. This puts a heavy claim on energy sources.

* In tanneries: hides produced at slaughterhouses must be stored. To prevent spoilage, they should be pickled and preservatives should be added. The methods used to process hides will to some extent determine the durability of the produced leather. The production of more durable leather leads to smaller quantities of leather waste. Chrome tanned leather and leather products contain about 2-3% of dry weight chromium. Worn out leather products, such as shoes and jackets, are frequently dumped at municipal dumping places.

* Before its collection and transportation to a processing plant, milk is produced and stored at the farm. This requires energy and leads to spoilage of milk and production of wastewater (tank cleaning). After the processing at the plants, dairy products are packed and stored and transported to retailers. At the end of its lifeline, packing material finishes in the form of solid waste. The repeated use of milk bottles produces waste water (after cleansing). At the site of the consumer, storage makes a demand on energy and incorrect storage or usage may lead to spilling. It has been estimated that 2-10% of all dairy products are wasted by the consumer as a result of spoilage.

In general terms, waste products may occur as waste water, solid material, volatile compounds or gasses that are discharged into the air.(Verheijen, Wiersema, &Hulshoff Pol (1996, Subchapter 1.2.)

3 Method

The article was based on researches of transport's impact on livestock's psyche, health, its risksand consequences of transnational shipping. There is not any previous author's research in the topic. In the research were collected many informations about transport's impact on economics, employment and profit. It was important to study a variety ofresearches, articles and opinions of many people dedicating this issue. Looking through a huge amount of articles and studies led to recognizing a wide range of views. One half of them were representing the animal rights, informing people about the wrong transporting conditions and defective laws. These researches introduced statistics proving an unacceptable treatment to animals and scofflaw.Informations stated in this research were acquired from many different sides. It is difficult to find accurate informations about transported animals. The most of the countries do not publish and share the data and exact numbers of imported or exported animals.

Thousands of animal rights activists and organizations around the world take actions in an effort to reach improvement, though relatively few are major players. Some research

informations were deriving from several widespread organisations dedicated to animal welfare and rights. These organisations acting also provided an inspiration for this research. Their brief characteristic and website references can be seen below:

Royal Society for the Prevention of Cruelty to Animals (RSPCA) - founded in 1824, the RSPCA works in England and Wales to prevent cruelty, promote kindness to and alleviate suffering of all animals. As the oldest animal charity in the world, it has over 80 animal shelters, centres and veterinary clinics, 330 inspectors that enforce the animal legislation. The RSPCA writes the standards for the only animal welfare assurance scheme in the UK, Freedom Food. Standards are now agreed for 11 species and are used in countries such as the USA, Argentina and Thailand as the basis for domestic standards for national assurance schemes. Freedom Food farms now have over 24% of all pigs in the UK, 35% of all laying hens and of 19% of ducks. (Food and Agriculture Organisation, 2013)

Cruelty Free International - Before known as the British Union for the Abolition of Vivisection (BUAV). CrueltyFree International (CFI) is a British organisation with international aspirations. Originally was founded over 100 years ago, when they campaign to ban all animal research. They have been behind a number of high profile laboratory infiltrations in the UK. They are currently focused on campaigns to ban the use of cats, dogs and primates in research, visible at <https://www.crueltyfreeinternational.org/>. (Speaking of Research, n.d.)

Compassion in World Farming - was founded over 40 years ago in 1967 by a British farmer, Peter Roberts. Roberts became horrified by the development of modern, intensive factory farming. Today Comparission in World farming campaigns peacefully to end all factory farming practices. Campaigns can be seen on their website, <https://www.ciwf.org.uk/> . (Food and Agriculture Organisation, 2013)

The Animal Transportation Association - The organization further encourages uniform and effective international regulations and humane handling of live animals. The Animal Air Transportation Association (ATA) was organized in 1976 in response to the concerns of industry leaders, government officials, and humane association representatives. In 1989, the name of ATA was changed to "The Animal Transportation Association" to emphasize that sea, air, and land transport are of equal importance in the safe and humane transport of animals.

The ATA's members comprise the entire spectrum of those concerned with the transportation of animals: Airlines, Truckers & Shipping Firms; Government Agencies throughout the

world; Universities & Research Organizations; Breeders; Importers/Exporters; Veterinarians; et. al. (The animal transportation association, n.d.)

The statistical data were originated from the Food and Agriculture Organisation of the United Nations (FAO) *Regional Statistical Yearbooks*, published in 2014 by Food and Agriculture Organization of the United Nations Regional Office. The FAO Statistical Yearbooks uses data from global statistical providers. The publications presents a visual synthesis of major trends and factors shaping the global food and agricultural landscape, and their interplay with broader environmental, social and economic dimensions. In doing so, it serves as a unique reference point of world food and agriculture for policy-makers, donor agencies, researchers, analysts and the general public. The statistics can be used for policy formulation, monitoring and evaluation in the region.

Livestock's Long Shadow - Environmental Issues and options book provided valuable informations and ideas for the research. Behind this document stands The Livestock, Environment and Development Initiative (LEAD) supported by FAO and other organisations, like World Bank, the European Union or development agencies. (The Livestock, Environment and Development Initiative, 2006)

Table 1. Total meat production in 2011

Region	North and central America	Africa	Europe and central Asia	Latin America and the Caribbean	Near East
Meat production*	54 312	12271	63842	47166	9809

Note*. Data stated in thousand tonnes. Adapted from *Tables* (p. 117), In FAO Statistical Yearbook 2014. Latin America and the Caribbean Food and Agriculture, 2014, Santiago.

In 2011, Europe and central Asia region was the biggest meat producer (Table 1).

4 Results

When different studies were researched and compared, analysis showed that all of the surveys were quite similar. The studies focused on one view – animal rights and negative impact of livestock's welfare. Difference was in the researched area. All of them were concentrated on the impact in different areas - environment, welfare's live conditions, economics.

4.1 Result 1

The common result is that number of farmed animals and meat production is enormous (table 2) and the transports have many deficiencies.

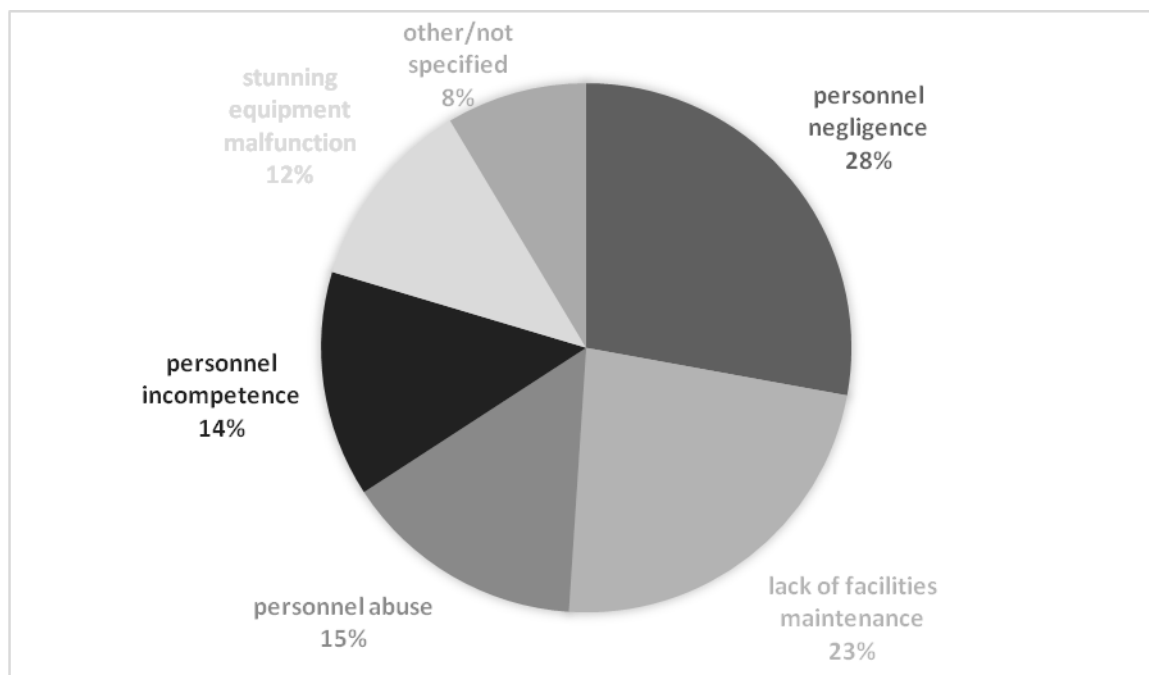
Table 2. number of animals in the		Species		Million animals	Approximate farmed world
		Red meat species	Cattle		
			Sheep		
			Pigs		
			Goats		
			Buffaloes		
			Camels		
			Deer		
		Equines	Horses		
			Asses		
			Mules		
		White meat species	Chickens		
			Ducks		
			Turkeys		

Adaptated from: “Animal welfare and the meat market“by N. G. Gregory, 2007, *Animal welfare and meat production*, p. 2. Copyright 2007, by the N. G. Gregory

4.2 Result 2

The most common and serious deficiency is the personnel negligence. People failure to render animals insensible to pain prior to slaughter (Figure 2). The fact is, that livestock is transported and breded in unsuitable conditions.

Figure 2. Federal violations by cause (October 1, 2001 to March 31, 2001). Adapted from: “Noncompliance records“ by Dena Jones, 2008, *Crimes Without Consequences: The Enforcement of Human Slaughter Laws in the United States*, p. 48. Copyright 2008 by the Animal Welfare Institute



5 Conclusion

The research proved that livestock transportation have many weaknesses. The transports threatens animal's live and health. Researches and tables prove, that number of transported livestock is raising. It also have negative impact on environment.

This reseach have an influence on society and organisations. They can use it as an course to inform people about actual situation and problems. For organisations engaged in the animal protection and welfare, it is an another source for proving insufficiencies.

References

1. Animal Transportation Association's The Animal Transportation Association..., (n.d.). Retrieved from: <http://www.animaltransportationassociation.org/About/>
2. Animal Welfare Institute's During Transport (2016). Retrieved from: <https://awionline.org/content/during-transport>
3. BCSPCA's Stats at glance, (n. d.). Retrieved from: <http://www.sPCA.bc.ca/animalissues/campaignissues/transportstats.html?referrer=https://www.google.sk/>
4. Compassion in World Farming's Intensive Farming and the Welfare of Farm Animals booklet (n.d.). Retrieved from: http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/animalwelfare/intensive_farming_booklet.pdf

5. Cruelty Free International's About Us, (n.d). Retrieved from:
<https://www.crueltyfreeinternational.org/who-we-are/about-us>
6. Department for Environment, Food & Rural Affairs (2012). *Live transport: welfare regulations*. Retrieved from: <https://www.gov.uk/guidance/farm-animal-welfare-during-transportation>
7. FAO Statistical Yearbook's Latin America and the Caribbean Food and Agriculture (2014). Retrieved from: <http://www.fao.org/3/a-i3592e.pdf>
8. Goodnet Team (2012). *11 Wildlife Organizations You Should Know*. Retrieved from Goodnet website: <http://www.goodnet.org/articles/512>
9. Jones, D. (2008). The Enforcement of Humane Slaughter Laws in the United States. *Crimes Without Consequences*, 55. Retrieved from:
<https://awionline.org/sites/default/files/uploads/legacy-uploads/documents/SlaughterReport-1235136209-3588.pdf>
10. Livestock and environment in context. (2006). *Livestock's longshadow. Environmental issues and options* (1th ed.). Retrieved from:
<ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/010/a0701e/a0701e.pdf>
11. Live transports welfare regulations (2012). Retrieved from:
<https://www.gov.uk/guidance/farm-animal-welfare-during-transportation>
12. N. G. Gregory (2007). Animal Welfare and Meat Production. Retrieved from:
https://books.google.sk/books?id=RTeyiR0rSEwC&pg=PA22&lpg=PA22&dq=livestock+welfare+table&source=bl&ots=N_K_kjqg0G&sig=Flz9Za-ly4RMGMn4Cj5QAXTf_yU&hl=sk&sa=X&ved=0ahUKEwihwb6M69XQAhVBtBQKHcDHA6oQ6AEIZTAI#v=onepage&q=livestock%20welfare%20table&f=false
13. PETA's Photo Gallery: Animals Used for Food, (n.d.). Retrieved from:
<http://www.peta.org/issues/animals-used-for-food/photos-7/>
14. RSPCA's What We Do, (n.d). Retrieved from: <https://www.rspca.org.uk/whatwedo>
15. S. DeWeerd, (n. d.). *Is Local Food Better?* World Watch Magazine 22. Retrieved from:
<http://www.worldwatch.org/node/6064>
16. The World Bank's Economic and Social Consequences of Animal Diseases (2006). Retrieved from:
<http://go.worldbank.org/JRQAM0N2P0>
17. T. Grandin (2006). The Effect of Economics on the Welfare of Cattle, Pigs, Sheep, and Poultry. Retrieved from: <http://www.grandin.com/welfare/economic.effects.welfare.html>
18. Vegan Outreach's Modern Animal Farming (n. d.). Retrieved from:
<http://veganoutreach.org/modernfarms/#transport>
19. 49 U.S. Code § 80502 - Transportation of animals (n.d.). Retrieved from:
<https://www.law.cornell.edu/uscode/text/49/80502>

Appendices: Chicken transportation



[Untitled illustration of transportation]. Retrieved Dec. 20, 2016 from <http://www.peta.org/issues/animals-used-for-food/photos-7/>.

In the image can be seen the cruel chicken transport. Birds are thronged in small cages, without water, food and movement opportunity.

Diana Ludrovcová is the first year student of politics, at the Faculty of philosophy and arts, Trnava university in Trnava. Before university, she was attending Business Academy high school in Komárno and finished it with Maturita exam. So far, she does not have any professional and scientific achievements.

Copyright (c) 2016 Diana Ludrovcová



Creative Commons License

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Vpliv nagrajevanja na inovativnost in ustvarjalnost zaposlenih

Polona Sladič*

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Novi trg 5, 8000 Novo mesto, Slovenija
polonasladic02@gmail.com

Povzetek:

Namen in originalnost: Pomembno je, da v organizaciji vzpostavijo način nagrajevanja, ki v največji meri spodbuja zaposlene k inovativnosti. Ali je način nagrajevanja odvisen od spola, zakonskega statusa in izobrazbe? Ali je denarna nagrada največja spodbuda za zaposlene za inovativnost?

Metoda: Kvalitativna metoda, anketni vprašalnik, ki bo zajemal 12 vprašanj in obdelava rezultatov s frekvenčno porazdelitvijo.

Rezultati: Rezultati v raziskavi so pokazali, da je način nagrajevanja odvisen od spola, zakonskega statusa in višine izobrazbe, medtem ko ne moremo z gotovostjo trditi, da je denarna nagrada najboljša motivacija za inoviranje in ustvarjalnost.

Družba: Mnenje zaposlenih lahko spremeni način nagrajevanja za inovacije v organizacijah in s tem pomaga organizaciji k večji konkurenčnosti. Zaposleni so bolj zadovoljni in produktivnost se poveča.

Omejitve/nadaljnje raziskovanje: Raziskava je potekala samo v dveh organizacijah in bi jo bilo potrebno izvesti še v nekaj drugih.

Ključne besede: inovacija, inovativnost, motivacija, nagrajevanje.

1 Uvod

Porajajo se nam različna vprašanja, vezana na dejstvo, da so organizacije premalo inovativne: Kakšna organizacija je inovativna organizacija? Kako organizacije inovirajo? Kakšno vlogo imajo pri tem zaposleni in organizacijska kultura, kakšno organizacijska struktura in ne nazadnje organizacijsko okolje?

Da bi inovacije celovito razumeli in njihov potencial popolnoma izkoristili za povečanje konkurenčnosti, je treba upoštevati njihove različne razsežnosti. Inovacija je zelo širok pojem, ki lahko predstavlja začetek proizvodnje novega blaga, izboljšanje starega izdelka, uvajanje novih proizvodnih metod, odpiranje novih trgov, odkrivanje novih virov surovin, izvajanje organizacijskih sprememb itd.

Nekatere inovacije izboljšujejo učinkovitost že uveljavljenih industrij in jim s tem povečujejo konkurenčnost, druge pa lahko vodijo k ustanavljanju povsem novih industrij. Z večjimi naložbami v raziskovanje in razvoj je pričakovati, da bo prišlo še do intenzivnejše inovacijske dejavnosti. Visoko izobražena in dobro usposobljena delovna sila je ključna za povečanje konkurenčnosti podjetja.

Invencijsko-inovacijska dejavnost lahko daje rezultate le v organizaciji, v kateri so prisotni vsaj temeljni elementi inovativne organizacije. Ključno vlogo pri izgradnji inovativne organizacije ima vodstvo organizacije. Slednje sprejema najpomembnejše odločitve v organizaciji in v njegovih rokah je torej tudi odločitev o tem, ali bo gradilo prihodnost

* Korespondenčni avtor / Correspondence author

podjetja zgolj na podlagi ekonomike stroškov ali pa na podlagi inovacij. Z jasno vizijo, definiranimi cilji in strategijo podjetja daje zaposlenim osnovne smernice o namenu in pomenu ter načinu konkuriranja podjetja na podlagi inovacij. V rokah vodstva je tudi določitev organizacijske strukture, ki lahko spodbuja ali pa zavira procese inoviranja. Najpomembnejši element takšne organizacije so vsekakor ljudje – njihovi zaposleni. Ti so s svojo ustvarjalnostjo nujen, ne pa tudi zadosten pogoj za uspešnost inovacijske dejavnosti. Organizacijska kultura in klima, načini komuniciranja, učinkovito timsko delo, razvoj in izobraževanje zaposlenih ter odprtost organizacije v njeno okolje so dodatni dejavniki, ki odločilno vplivajo na uspešnost inovacijske dejavnosti. S svojo vsebino so tudi nepogrešljiv in sestavni del vsake inovativne organizacije. Uspešnost inovacijske dejavnosti torej temelji na prepletanju organizacijske kulture, struktur, procesov in ljudi, ki razvijajo okolje za ustvarjalnost in inovativnost.

Sposobnosti, znanje in intelektualni potencial je mogoče iz zaposlenih izvabljeni s stimulatvnm nagrajevanjem, tako imenovanim sistemom denarnih in nedenarnih nagrad, usmerjenim v nagrajevanje inovativnih dosežkov zaposlenih (Ilič, 2001, str. 174)

Namen članka je predstaviti teoretične okvirje inovativnih organizacij in raziskati kakšen vpliv imajo spol, status, izobrazba na sistem nagrajevanja, ki spodbuja njihovo inovativnost.

Z anketo bomo poskušali ugotoviti kakšen je način nagrajevanja, ki najbolj spodbudi zaposlene k inovativnosti.

S pomočjo omenjene metodologije bomo preverjali hipotezi:

- Spol, zakonski status in izobrazba zaposlenih vplivajo na način nagrajevanja
- Denarna nagrada je za zaposlene največja spodbuda za inoviranje

2 Teoretična izhodišča

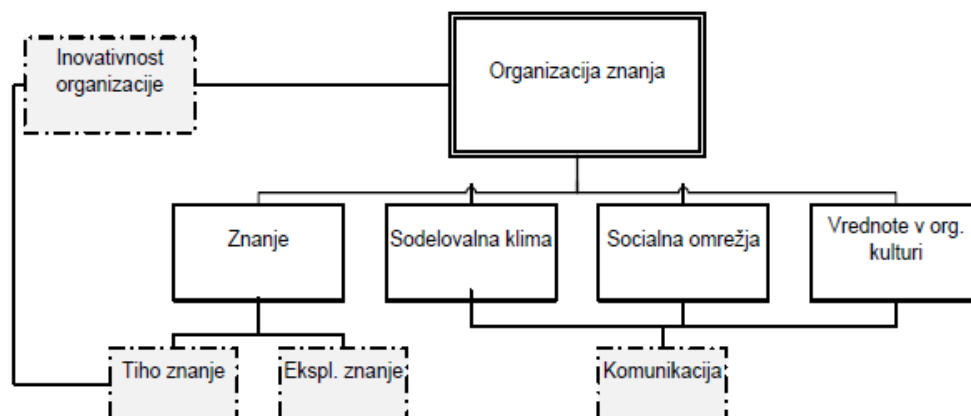
2.1 Kaj je inovativnost

Inovativnost v organizaciji je miselnost, ki prežema zaposlene in ki je del procesov v organizaciji. Ne da se je doseči z navodili ali pa zgolj napisanim načrtom, kar je prikazano na sliki 1:

- temelj ustvarjanja novega znanja je seveda znanje – tako tiho znanje zaposlenih kot eksplicitno znanje v organizaciji.
- da znanje lahko prehaja med zaposlenimi, je potrebna primerna, sodelovalna klima, zaradi katere so zaposleni pripravljeni aktivirati in deliti svoje tiho znanje.
- tiho znanje se prenaša skozi družbene interakcije po socialnih omrežjih.
- stalnost sodelovanja zaposlenih pa lahko zagotovimo le skozi vrednote vodstva, ki jih reflektirajo v organizacijsko kulturo. Najpomembnejši dejavnik pri prenosu znanja pa je uspešna komunikacija.

- na podlagi procesov aktivacije, prenosa in ustvarjanja znanja razvijamo (tako vodstvo kot zaposleni) organizacijo znanja.
- dinamičen proces sprememb, aktivacije, prenosa in ustvarjanja znanja pomeni razvijanje inovativnosti v organizaciji. (Kejžar, 2011, str. 53)

Pri tem igrata ključno vlogo tiho znanje zaposlenih ter vodstvo s svojimi ukrepi, odločitvami in komuniciranjem.



Slika 1: Dejavniki, ki vplivajo na inovativnost organizacije (vir: Kejžar, 2011, str. 53)

2.2 Definicije osnovnih pojmov

V strokovni literaturi najdemo različne definicije osnovnih pojmov, ki se pojavljajo na področju inoviranja.

Invencija predstavlja novo, obetavno zamisel s potencialom, da bo postala koristna. Nanaša se lahko na nov proizvod, storitev, proces ali sistem; npr.: industrijski proizvod, design, izboljššan način dela, varnost pri delu ipd. Vsaka ideja še ni invencija.

Invencijo lahko opredelimo kot zamisel o novem izdelku ali procesu in obdelavo detajlov v bistveni, a neizoblikovani obliki.

Potencialna inovacija označuje tisto stopnjo razvoja invencije v smeri k inovaciji, ko ima novost že vse lastnosti, potrebne za praktično uporabnost. Potrebno je še poiskati odjemalce, da bo dala koristi odjemalcem avtorjem.

Potencialna inovacija je torej vmesna stopnja med invencijo in inovacijo.

Inovacija je po definiciji avtorjev Likarja, Križaja in Faturja (2006, str. 31) nov ali bistveno izboljššan izdelek, postopek ali storitev, ki: se pojavi na trgu (inovacija izdelka, storitve) ali uporabi v okviru nekega postopka (inovacija postopka/procesa); se izkaže za koristno.

Izdelki, storitve ali postopki morajo predstavljati novost ali bistveno izboljšavo za uporabnika, ni pa nujno, da so novi na trgu. O inovaciji odločajo odjemalci. O inovaciji lahko govorimo, kadar gre za nekaj »novega«: novi proizvodi, novi procesi, nove prodajne poti, nove pogodbene oblike, novi reklamni izdelki.

Novo pa je tisto, kar je kakovostno različno od obstoječega. OECD definira inovacije kot »prvo uporabo znanosti in tehnologije za nov namen s komercialnim učinkom in kot tisto, kar vodi do ustvarjanja novega proizvoda ali do znižanja proizvodnih stroškov za že znane proizvode.« (Likar, 2001, str. 17)

Oslo priročnik, ki določa smernice za zbiranje in obdelavo podatkov na mednarodni ravni, opredeljuje inovacijo kot implementacijo novega ali izboljšanega proizvoda (proizvoda ali storitve), procesa, novosti na področju trženja ali novega načina organizacije poslovanja, metod dela ali odnosov z zunanjim okoljem (OECD, 2005, str. 46).

Za Druckerja (1992, str. 28) je inovacija specifično orodje podjetnika, sredstvo, ki ga uporablja za spremembe kot priložnost za nek drugi posel ali storitev. Najprej nastane invencija (ideja, ki ima potencial, da postane inovacija), nato potencialna inovacija, ki pomeni uporaben, a še ne nujno donosen oz. koristen nov domislek. Šele zadnji v inovacijski verigi je inovacija, to je vsaka dokazana koristna novost.

S pojmom invencija/inovacija je tesno povezan tudi pojem inovativnost.

Inovativnost je sposobnost za razvoj invencij in njihovo uveljavitev, ki se odraža v konkretnih rezultatih – inovacijah (Likar, Križaj in Fatur, 2006, str. 31).

Invencijsko-inovacijska dejavnost je širok pojem in ne vsebuje le raziskovalne in razvojne dejavnosti, temveč tudi nakup strojev in opreme za proizvodnjo tehnološko novih ali izboljšanih izdelkov oz. storitev; nakup patentov, licenc, blagovnih znamk, modelov, znanja in izkušenj, industrijski inženiring, industrijsko oblikovanje; izobraževanje zaposlenih zaradi uvedbe tehnološko novih ali izboljšanih storitev in postopkov; trženje novih izdelkov in storitev.

2.3 Inovativna organizacija

Inovativno podjetje v smislu obvladovanja sprememb opredeljuje tudi Drucker (Drucker, 2007). Organizacije v družbi znanja pri svojem delovanju spreminjajo znanje v dodano vrednost proizvodov in storitev preko izboljšav v proizvodnji in stalnem inoviranju. Svoj način delovanja prilagajajo upravljanju sprememb in inoviranju, v svojo lastno strukturo vpeljujejo management sprememb. Naravnane so k sistematičnemu opuščanju uveljavljenih, običajnih proizvodov, storitev in procesov, medosebnih odnosov in organizacijskih struktur, ustvarjanju novih ter izboljševanju obstoječih. (Drucker, 2007, str. 51).

Po Shepardu (1967) organizacijo lahko poimenujemo »inovativna« takrat, ko se je naučila narediti nekaj drugače, pri čemer išče in implementira nove, drugačne procese in ideje.

Inovativno organizacijo lahko definiramo tudi kot organizacijo, ki spremeni določene korake na poti do novosti. Inštitut za produktivnost organizacij je tudi raziskoval, kaj je značilno za inovativne organizacije. Poleg organizacijske strukture in okolja, se osredotoča predvsem na organizacijsko kulturo, ki jo gradi kar nekaj dejavnikov. Inovativne organizacije tako spodbujajo kreativnost svojih zaposlenih, tehnologija jim omogoča boljše sodelovanje in delitev znanja, prav tako pa inovativne organizacije verjamejo, da poudarjanje inovativnosti kot organizacijske vrednote spodbuja inovativnost pri zaposlenih, kreativnost njihovih vodij pa se prenaša na zaposlene. Gradnja inovacijske kulture v organizaciji še vedno poteka tudi preko nagrajevanja inovativnosti zaposlenih, kjer organizacija inovacijske dosežke svojih zaposlenih finančno nagraduje in s tem sporoča, da je inovativnost njena organizacijska vrednota. Hkrati tudi uvedba programa inovativnosti spodbuja iskanje novih idej zaposlenih, preverjanje potenciala za uresničitev idej mora biti del procesa, ne nazadnje pa organizacije tudi načrtno zaposlujejo mlade kadre, ki brez večjih delovnih izkušenj izkazujejo določen potencial in kreativnost.

2.4 Vrste organizacijskih inovacij

Najprej, referenčni okvir – vrste ali razredi organizacijskih inovacij. Začnemo lahko z definicijo inovativne organizacije, ki je, zelo preprosto, ta, ki je prva izmed številnih organizacij, ki naredi nekaj, česar nobena pred tem ni naredila. (Becker, 2011).

Becker (2011) v svojem članku navaja, da je Whistler to definicijo zaostрил s poudarkom, da se lahko inovacija razlikuje od izuma; z nedoločnikoma 'uporabiti' in 'zasnovati'. Prvi, ki uporabi idejo je inovator; in je ali pa ni izumitelj – tisti, ki jo je zasnoval.

Inovativnost je tudi v nasprotju s prilagajanjem. Adaptivno vedenje pomeni odziv na okoljske dražljaje, ki je uspešno v smislu organizacijskega preživetja. Inovacija ni nujno prilagodljiva, kadar pa je, pa je več kot le odgovor na dražljaj. Je prav tako pričakovanje dražljaja kot tudi odziv nanj, še preden se pojavi v okolju. (Becker, 2011).

Ob sprejemu teh misli o inovaciji lahko določimo vrste inovacij, ki se lahko pojavijo v industrijski organizaciji.

Prvič, lahko imamo produktno inovacijo – razvoj popolnoma novega izdelka, spremembe že obstoječega ali kombinacije že obstoječih izdelkov v nove.

Naslednjič lahko imamo tako imenovano procesno inovacijo – inovacijo kjerkoli v organizaciji, ki spreminja način, kako je izdelek proizveden. To vključuje spremembe v obliki administracije, ali relativno velikost administracijske komponente – spremembe, ki lahko vplivajo na proces proizvodnje ravno toliko kot uvedba novih in učinkovitejših strojev.

Tretjič, lahko imamo marketinško inovacijo – inovacijo embalaže, distribucije ali inovacijo v meritvi in predvidevanjem povpraševanja. Vse spremembe v organizaciji, ki so rezultat

sprememb v potrebah potrošnikov so marketinške inovacije – kot so spremembe v vedenju in odnosa potrošnikov povzročene s strani organizacije. (Becker, 2011).

S tem referenčnim okvirjem lahko preučimo vprašanja, za katera družboslovci menijo, da so pomembna in vidimo kako lahko vplivajo na izdelek, proces ali trženje inovacij.

Težave/vprašanja, ki so jih raziskovali, spadajo med tri splošne naslove – težave z osebjem organizacije, z njeno strukturo in njenim zunanjim okoljem. (Becker, 2011).

2.5 Zaposleni in inovativna organizacija

Becker (2011) v svojem delu piše, da so pri razpravi o osebju inovativne organizacije, družboslovci obravnavali zadeve, kot so osebna ter službena varnost (job security), izobraževalni procesi, kriteriji odločanja, provokacije in skupinske norme itd. Strinjali so se, da sta tako psihološka varnost kot varnost zaposlitve potrebni za ustvarjalnost. Samo človek, ki je osebno varen, lahko odstopa od skupinskih rešitev in predlaga nov pristop; prav tako je nekakšna varnost delovnega mesta potrebna, preden si človek lahko privošči predlog odklonske rešitve, ki bi lahko razburila različne elemente organizacije. Varnost je kot splošna spodbuda za ustvarjalnost lahko povezati z vsemi tremi kategorijami organizacijske inovacije. Enako je moč reči o raznolikosti izobrazbe v osebju. (Becker, 2011).

Različna izobraževalna vzgoja naj bi bila pozitivno povezana z inovacijami na naslednji način: če bi bilo vsi člani skupine za odločanje v organizaciji izpostavljeni enaki izobraževalni smeri, bi se vsi nagibali k enakim vrstam alternativ kot možnih rešitev.

Eden od teh družboslovcev je menil, da je za inovacijo ključno, ali posameznik uporablja abstraktne ali konkretne kriterije odločanja. Znanstvenik je opazil, da obstaja težnja, da se odloči v korist alternative, ki je podprta z objektivnimi, števniimi, merljivimi lastnostmi. Alternative, podprte z abstraktnimi kriteriji, ki se nanašajo na nepreverljivo in prihodnost, se ponavadi ne upoštevajo. (Becker, 2011).

Če je, kot trdi Becker, splošna preferenca za konkretno pred abstraktnim, potem bo preferenca gotovo vplivala na predsodke do inovacij. Tukaj lahko morda naredimo koristno razliko.

Ivanko (2012) navaja, da so ideje ljudi široko razprostrane v glavah zaposlenih. Zaposleni v organizaciji imajo veliko idej, če jih spodbujajo, najdejo tudi rešitve, kaj in kako delo in procese izboljšati. Pripravljeni so jih izraziti le v organizaciji z razvito organizacijsko kulturo. Uresničevanje idej, ki bi okrepile konkurenčno sposobnost organizacije in izboljšale njen finančni položaj ter okrepile zadovoljstvo kupcev, je dolgotrajen proces. Najprimerneje je, da organizacije izboljšujejo svojo učinkovitost in uspešnost po sistemu majhnih korakov, ki temelji na sistemu stalnih izboljšav. (Ovsenik, Ambrož v Ivanko, 2012, str. 77)

2.6 Predstavitev inovacijske paradigme organizacije

Paradigmo ustvarjalne in inovativne organiziranosti je mogoče izraziti s tremi besedami: proces stalnih izboljšav.

Proces pomeni usmerjenost organizacijskih proučevanj v dinamične oz. v procesne vidike, in ne toliko v statične, strukturne vidike organizacije. Beseda stalnih je izražena s potrebo po nenehnem dopolnjevanju, spreminjanju in prilagajanju organiziranosti organizacije zahtevam kupcev in porabnikov izdelkov ali storitev. Beseda izboljšav pa pomeni, da organizacije izboljšujejo svojo uspešnost po sistemu majhnih korakov, ki temeljijo na sistemu stalnih izboljšav. (Ivanko, 2012, str. 77)

Zaposleni potrebujejo okolje, v katerem lahko sprostitjo svoj ustvarjalni potencial. Izziv za menedžerje inovativnih podjetij je oblikovati ustrezno okolje in organizacijo, ki bosta, poleg tehnoloških inovacij in drugih poslovnih inovacij spodbujala tudi razvoj novih načinov vodenja ter omogočala inoviranje ob hkratnem zagotavljanju učinkovitosti in izrabe obstoječih zmožnosti, prav tako pa razvoj zmožnosti zaposlenih. Menedžment in organizacija, ki omogočata spodbujanje ustvarjalnosti in inovativnosti sta pomembna tako v zasebnem kot javnem sektorju, za izkušene praktike in sta hkrati zelo zanimiv ter pomemben predmet preučevanja teoretikov.

V razvitih gospodarskih okoljih predstavljajo inovacije temelj uspešnih in učinkovitih združb. Iskanje in razvijanje novih izdelkov, storitev, tehnoloških postopkov, organizacijskih, upravljavsko-menedžerskih modelov itd., predstavlja osnovo za oblikovanje konkurenčne prednosti v pridobitnih, in povečanje učinkovitosti in kakovosti delovanja v nepridobitnih združbah. Lahko trdimo, da je področje inovacijske dejavnosti nepogrešljiv del sodobnih združb.

Konkurenčnost dosegajo organizacije s svojo ustvarjalnostjo in inovativnostjo, ki pa zahteva drugačno miselnost menedžmenta in vseh zaposlenih. Zahteva po stalnih izboljšavah je izražena s paradigmo stalnih izboljšav. (Ivanko, 2012, str. 134).

Paradigma inovativne organiziranosti (Ivanko, 2012, str. 127):

- Proces stalnih izboljšav,
- čutiti ali pričakovati spremembe in si jih tudi jasno predstavljati,
- opredeliti uspeh glede na povpraševanje okolja,
- postaviti interne procese na relativno ustaljene temelje, ki zagotavljajo preživetje in uspeh v okolju,
- sistematično povečevanje produktivnosti in stalnih izboljšav poslovanja ter merjenje napredka.

3 Nagrajevanje zaposlenih za inovativnost

Armstrong meni, da je nagrajevanje zaposlenih prejemanje nagrad za vrednost, ki jo zaposleni predstavljajo podjetju. Podjetje in zaposleni so v odnosu medsebojne menjave, pri čemer zaposleni, v zameno za navzočnost na delu, lojalnost podjetju in opravljanje svojega dela, prejemajo od podjetja nagrade. Spekter nagrad je zelo širok, saj poleg osnovne plače, ugodnosti in napredovanja obstaja še vrsta nefinančnih nagrad, kot so pohvale, soodločanje, odgovornost, samostojnost pri delu, občutek notranjega zadovoljstva in ponosa nad dobro opravljenim delom. Skupek vseh nagrad, ki jih podjetje ponuja, njihov obseg in način, kako jih podeljuje, tvori celoto sistema nagrajevanja, ki pomembno vpliva na stopnjo motiviranosti zaposlenih v določenem podjetju. Torej optimalno nagrajevanje za spodbujanje inovacij zaposlenih vključuje tako denarne kot nefinančne nagrade, pri čemer je vsaka denarna nagrada strošek, lahko pa tudi investicija v človeške vire, pri tem pa imajo nefinančne nagrade lahko dolgoročnejši in globlji vpliv na motivacijo (Baloh 2006, str. 59).

Strategija in sistem nagrajevanja običajno zajemata finančne (materialne) in nefinančne (nematerialne) nagrade. V nasprotju s tradicionalnim nagrajevanjem, kjer vsi prejmejo enake vrste nagrad, DeCenzov in Robinsonov (Krstič-Florjančič, 2004, stran 21) koncept »cafeteria« omogoča, da si vsak posebej izbere svoj paket ugodnosti, ki ustreza trenutnim potrebam posameznika. DeCenzo in Robinson razvrščata nagrade na notranje in zunanje. Notranje nagrade predstavljajo zadovoljstvo, ki ga čuti posameznik pri svojem delu. Gre za nagrade, ki izhajajo iz dela, kot so ponos nad delom, ki ga posameznik opravlja, pripadnost določeni skupini, priložnost za izražanje svoje kreativnosti in osebni razvoj. Zunanje nagrade pa vključujejo denar, napredovanje, dodatne ugodnosti pri delu. Medtem ko notranja nagrada nastopi takoj kot posledica posameznikovega vloženega truda, zunanje nagrade kontrolira vodstvo. Zunanje delita naprej na nefinančne in finančne, med zadnjimi pa razlikujeta tiste za uspešnost in tiste, ki temeljijo na članstvu oziroma pripadnosti neki skupini (Krstič-Florjančič, 2004, stran 24).

Denarne nagrade za inovacije so v podjetjih med najpogostejše podeljenimi nagradami. Njihov namen je vsekakor zadovoljiti posameznika, ki tovrstno nagrado prejme, vprašanje je le, ali je zadovoljstvo dolgoročno. V zadnjem času vse bolj prevladuje mnenje, da denarne nagrade nimajo več toliko motivacijskega značaja, kot so ga imele neko. Za zaposlene je denarna nagrada za opravljeno delo že kar samoumevna. Neprejetje denarne nagrade pa je za mnogo zaposlenih celo kazen. Denarne nagrade lahko načenjajo medsebojne odnose, saj so zaposleni zanje prisiljeni tekmovati med seboj. V sodelavcih vidijo tekmece, kar pa je v nasprotju z idejo timskega dela. Prava žrtev denarnega nagrajevanja je po mnenju nekaterih ustvarjalnost pri iskanju inovativnih oblik spodbujanja zaposlenih. In kdaj lahko denarna nagrada deluje kot motivator? Kadar je namenjena izključno za izjemne dosežke in trud, ne pa za vsakodnevne rezultate. Prav tako mora biti nagrada zgledna – v občutnem znesku, seveda pa frekvenca prejetja nagrad ne sme biti prepogosta, ampak občasna, npr. za letni uspeh. Torej denarne nagrade motivirajo zaposlene in s tem spodbujajo inoviranje le do določene mere. Nefinančne nagrade imajo namen zagotavljati zaposlenim dostojanstvo in zadovoljstvo

pri opravljenem delu, zagotoviti intelektualni razvoj zaposlenih, spodbujati konstruktivne odnose s sodelavci, oblikovati zahtevne delovne naloge, omogočiti zaposlenim veji nadzor nad delom, podpora vodstva (Krstič-Florjančič, 2004).

Nagrade naj bi bile torej po mnenju mnogih pomemben motivator za izboljšanje inovativnosti in uspešnosti pri delu. Vse ve podjetij bi za ohranjanje konkurenčnosti posvečalo pozornost inovativnosti zaposlenih, zavedajo se, da je dolgoročni uspeh podjetja močno odvisen od uvajanja nenehnih izboljšav in novosti pri izdelkih, storitvah, delovnih in organizacijskih procesih, tehnologijah. Merila za merjenje uspešnosti posameznika po navadi ocenjujejo inovativnost in ustvarjalnost. (Baloh 2006, str. 61).

Z vidika denarnih nagrad inovatorjem v podjetju navaja Lipčnik (Lipčnik, 1998, stran 224) dva programa nagrajevanja:

- program delitve prihrankov; to so posebni bonusi, ki si jih zaposleni zaslužijo zaradi prihrankov, ustvarjenih pri delu, npr. z inovacijami za znižanje stroškov v proizvodnji. Gre za delitev dobička iz stroškovnih prihrankov,
- program delitve dela dobička (profit-sharing) shema predstavlja dobiček od prodaje določene inovacije, ki se razdeli med zaposlene. Tako so zaposleni bolj motivirani za nadaljnje inoviranje. Najbolj znana je denarna oblika delitve dobička. V tem primeru podjetje preprosto razdeli delež dobička (od 15 % do 20 %) med zaposlene v določenih intervalih.

Herzberg je o nagrajevanju zapisal: »Odgovor, da je z vrhunskim materialnim stimuliranjem in nagrajevanjem mogoče doseči prav vse, je, sodeč po večini opravljenih raziskav, naivno poenostavljanje. Uspeh in zadovoljstvo zaposlenih sta danes namreč vse bolj individualni kategoriji in mnogi zaposleni si ju predstavljajo na različne načine: nekateri iščejo boljše ravnovesje z zasebnim življenjem in več prostega časa, drugi si želijo upoštevanja in uresničenja njihovih idej, tretji zasledujejo strokovni razvoj. Nekateri si želijo delo za več delodajalcev, pohvalo in priznanje, biti slišani in primerno obravnavani. Zato so med dejavniki, ki najbolj zavirajo mobilizacijo "človeškega dejavnika", gotovo preživeli, "čredni" sistemi nagrajevanja in motiviranja zaposlenih, neprilagojeni tako potrebam današnjih organizacij kot navsezadnje tudi željam in pričakovanjem samih zaposlenih.« (www.dialogos.si)

Inovacija in nagrada sta dva različna pojma, vendar nerazdružljivo povezana in soodvisna drug od drugega. Razvoj novih inovacij je nemogoče pričakovati brez ustreznih spodbud oziroma nagrad, ki jih tako proizvodni delavec kot strokovnjak pričakuje in potrebuje za uspešno in kakovostno delo.

4 Metoda

Podatke raziskave smo izbrali s pomočjo ankete, ki je vsebovala dvanajst vprašanj. Anketiranih je bilo 64 zaposlenih v dveh proizvodnih podjetjih.

Pri hipotezi 1 smo s pomočjo frekvenčne statistike ugotavljali odvisnost med spolom, zakonski statusom in izobrazbo in načinom nagrajevanja, pri hipotezi 2 pa smo ugotavljali ali je denarna nagrada največja spodbuda za inoviranje.

5 Rezultati

V anketi je sodelovalo 38 % moške in 61 % ženske populacije. 86% anketirancev je bilo poročenih ali živijo v izvenzakonskih skupnosti in 14% je samskih. 8 % anketirancev je bilo starih do 30 let, 31% je bilo starih med 31 in 40 let, 44% je bilo starih med 41 in 50 let ter 16% je starejših. Med anketiranci je bilo 25% takšnih, ki so imeli štiri ali petletno srednjo šolo, 42% višjo ali visoko šolo, 17% univerzitetno izobrazbo in 13% specializacijo, magisterij ali doktorat. 5 % anketirancev je zaposlenih do 5 let, 34 % med 6 in 10 let, 8 % med 11 in 15 let, 13 % med 16 in 20 let anketirancev, medtem ko je 41 % anketirancev zaposlenih več kot 20 let. Rezultati so prikazani v tabeli 1.

Tabela 1. Demografski podatki

Anketno vprašanje		Frekvenca	Odstotek
Q1 Spol	Moški	24	38%
	Ženski	39	61%
Q2 Kakšen je vaš zakonski stan?	Poročen/a ali v izvenzakonski skupnosti	55	86%
	Samski	9	14%
Q3 V katero starostno kategorijo spadate?	do 30 let	5	8%
	31 do 40 let	20	31%
	41 do 50 let	28	44%
	51 let in več	10	16%
Q4 Najvišja stopnja dosežene izobrazbe:	poklicna šola	0	0%
	štiriletna ali petletna srednja šola	16	25%
	višja, visoka šola	27	42%
	univerzitetna izobrazba	11	17%
	specializacija, magisterij, doktorat	8	13%
Q5 Koliko časa ste zaposleni v podjetju?	do 5 let	3	5%
	6 do 10 let	22	34%
	11 do 15 let	5	8%
	16 do 20 let	8	13%
	več kot 20 let	26	41%

V tabeli 2 so prikazani rezultati odgovorov šestih vprašanj. 52% anketirancev je bilo mnenja, da jih njihovo podjetje plačuje dobro in 33% jih je menilo, da niti slabo niti dobro. Med anketiranimi jih je 70% menilo, da jih v podjetju spodbujajo k inovativnosti. V tabeli je razvidno, da je 80% anketiranih že podalo predlog za inovacijo ali izboljšavo v podjetju. 50% jih je bilo mnenja, da je najprimernješi način podajanja predlogov ustno na sestankih in 14% jih je menilo, da je najmanj primeren pisni način. 75% anketirancev je odgovorilo, da so v

njihovem podjetju zaposleni nagrajeni za inovativne ideje. Na vprašanje kakšna je nagrada za izvedeno izboljšavo je 77% anketiranih odgovorilo denarna, 38% ustna ali pisna pohvala, 13% drugo in 6% napredovanje.

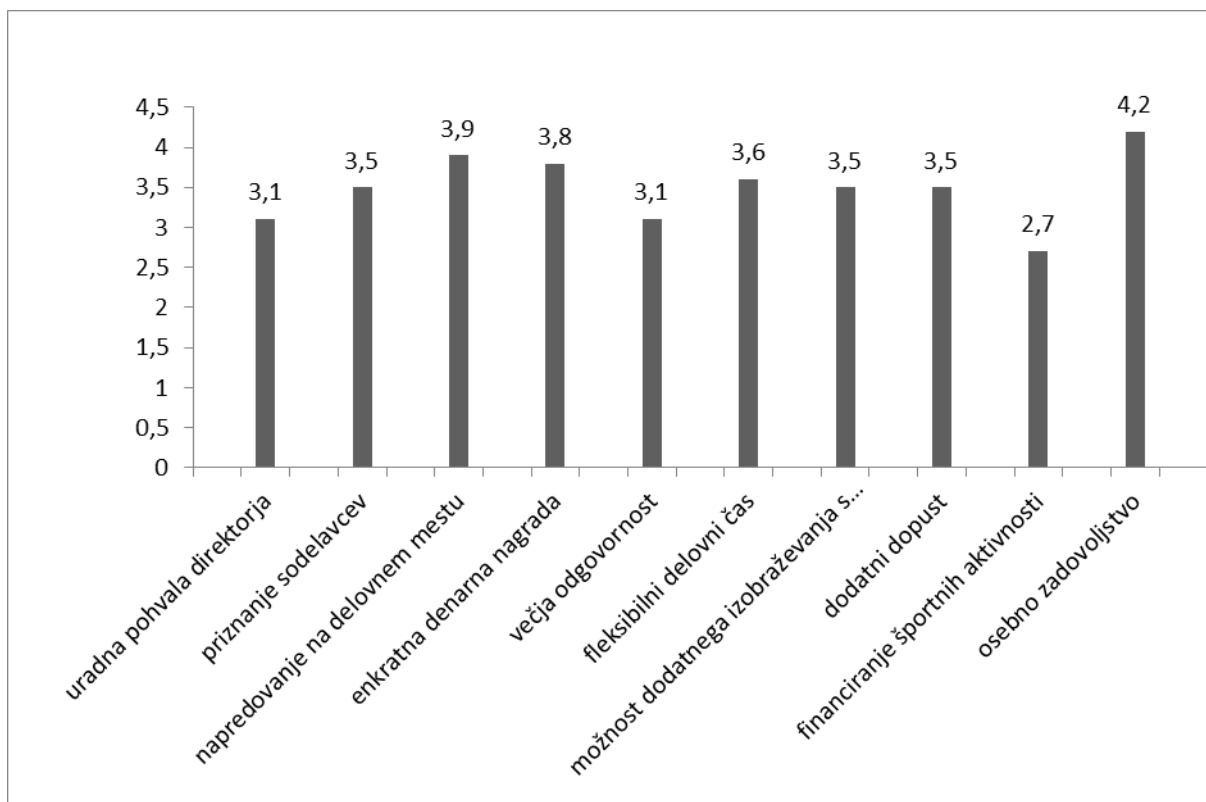
Tabela 2. Prikaz rezultatov frekvenčne statistike

Anketno vprašanje		Frekvenca	Odstotek
Q6 V primerjavi s sorodnimi podjetji, vaše podjetje plačuje svoje zaposlene	zelo dobro	4	6%
	dobro	33	52%
	niti slabo niti dobro	21	33%
	slabo	5	8%
	zelo slabo	1	2%
Q7 Ali vas v podjetju spodbujajo k ustvarjanju in inovativnosti?	DA	45	70%
	NE	16	25%
Q8 Ali ste kadarkoli podali svoj predlog za kakršno inovacijo oziroma izboljšavo v podjetju?	DA	51	80%
	NE	13	20%
Q9 Kakšen način se vam zdi najprimernejši za posredovanje vaših predlogov in idej vašim nadrejenim?	preko e-pošte	10	16%
	ustno, npr. na sestankih	32	50%
	preko on-line sistema (npr. internetni portal podjetja itd.)	13	20%
	pisno	9	14%
Q10 Ali so zaposleni v vašem podjetju nagrajeni za njihove inovativne ideje?	DA	48	75%
	NE	15	23%
Q11 Kakšna je nagrada v vašem podjetju za izvedene izboljšave?	denarna	49	77%
	ustna ali pisna pohvala	24	38%
	napredovanje	4	6%
	Drugo:	8	13%

Dvanajsto vprašanje v anketi se je glasilo Katera od navedenih nagrad za inovativno idejo bi vam pomenila največ? Anketiranci so razvrščali odgovore po 5 stopenjski lestvici.

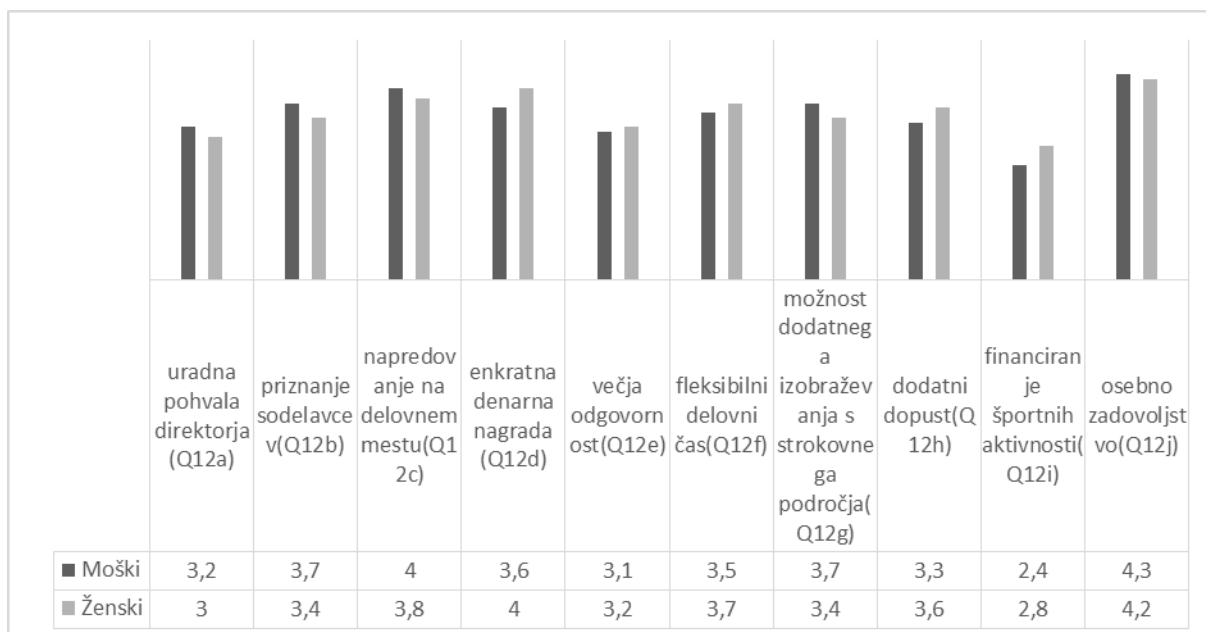
Na sliki 2 so prikazani rezultati odgovorov na vprašanje Katera od navedenih nagrad za inovativno idejo bi vam pomenila največ?. Iz rezultatov je razvidno, da zaposlenim največ

pomeni osebno zadovoljstvo pri oddaji predloga za inovacijo ali koristen predlog. Na drugem in tretjem mestu sledita napredovanje na delovnem mestu in enkratna denarna nagrada.



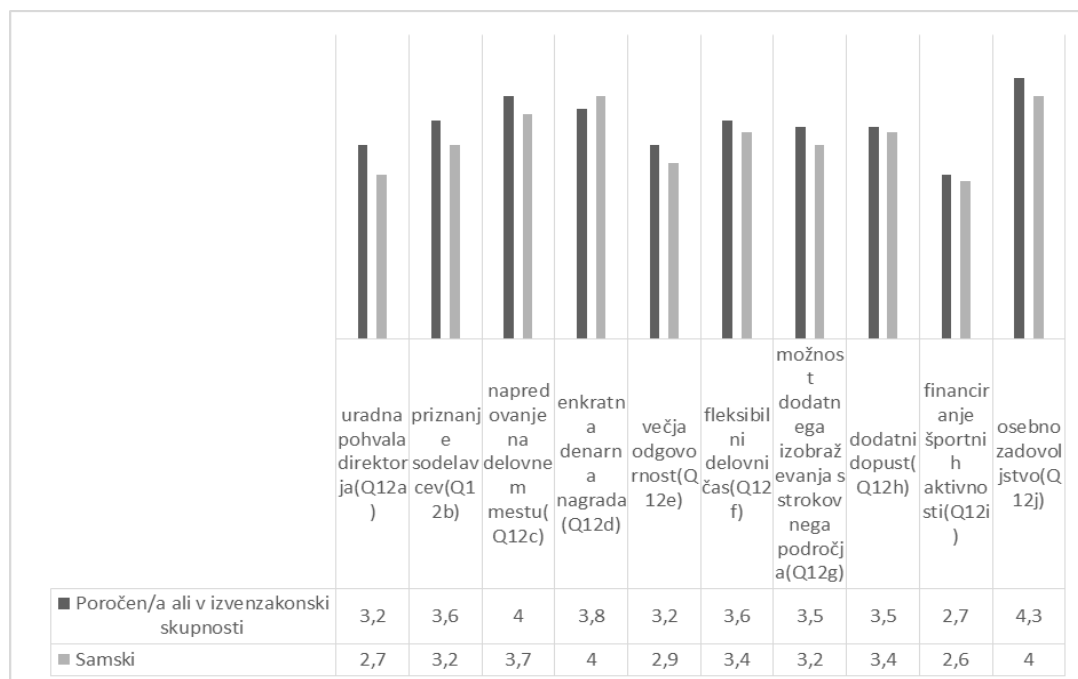
Slika 2. Odgovori na vprašanje Katera od navedenih nagrad za inovativno idejo bi vam pomenila največ?

Slika 3 prikazuje rezultate analize odgovorov na vprašanje Katera od navedenih nagrad vam pomeni največ v odvisnosti od spola. Moškim največ pomeni osebno zadovoljstvo in za tem napredovanje na delovnem mestu. Na tretjem mestu sta odgovora priznanje sodelavcev in možnost dodatnega izobraževanja. Najmanj jim pomeni financiranje športnih aktivnosti. Ženske so na prvo mesto postavile odgovor osebno zadovoljstvo in za tem enkratno denarno nagrado. Četrto mesto je zasedel odgovor fleksibilni delovni čas. Tako kot moški populaciji jim najmanj pomeni financiranje športnih aktivnosti.



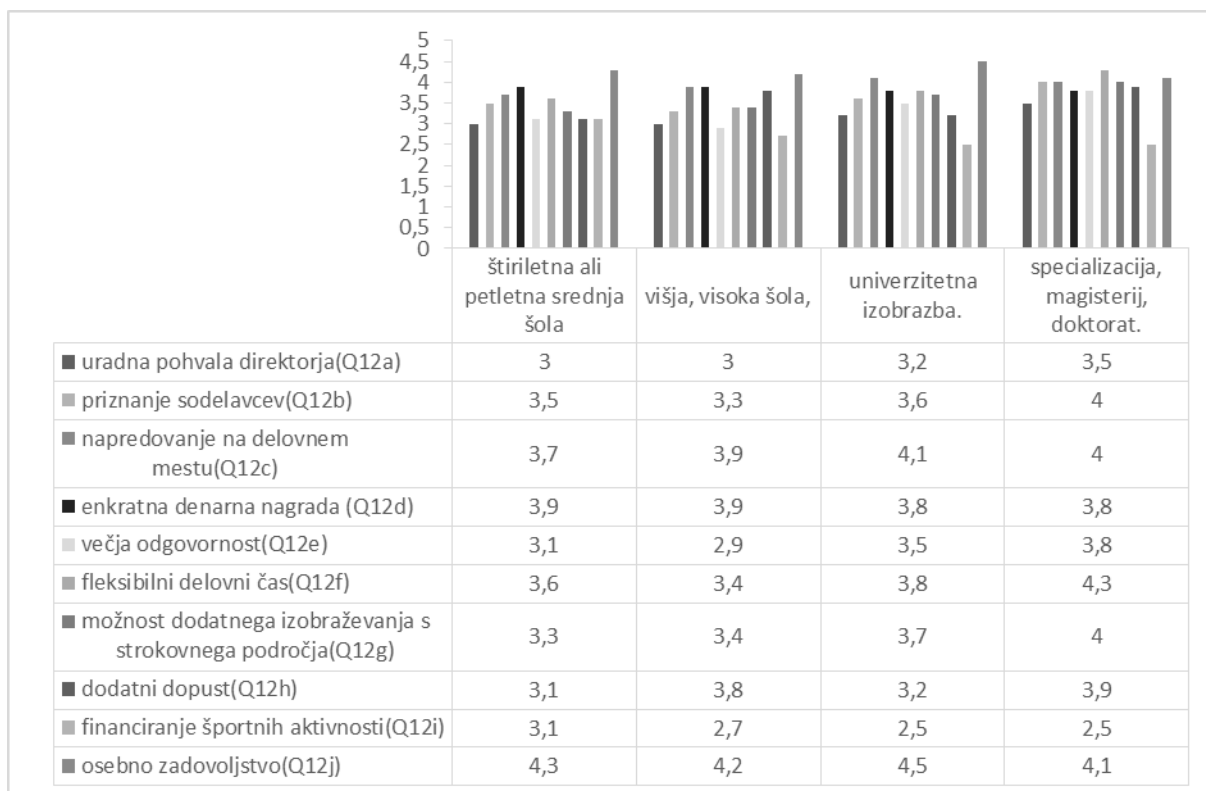
Slika 3. Analiza odgovorov na vprašanje Katera od navedenih nagrad za inovativno idejo bi vam pomenila največ? po spolu

Slika 4 prikazuje razvrstitev odgovorov na 12. vprašanje v odvisnosti od zakonskega stanu. Tako poročeni kot samski so na prvo mesto postavili odgovor osebno zadovoljstvo. Samski so za drugo možnost izbrali napredovanje na delovnem mestu vezani oz. poročeni pa enkratno denarno nagrado. Na tretjem mestu je obe kategoriji odgovor fleksibilni delovni čas in za samske še dodatni dopust.



Slika 4. Analiza odgovorov na vprašanje Katera od navedenih nagrad za inovativno idejo bi vam pomenila največ? po zakonskem statusu

Slika 5 nam prikazuje razvrstitev odgovorov na 12. vprašanje v odvisnosti od stopnje izobrazbe. Anketiranci s štiri ali 5 letno srednjo šolo, višjo ali visoko šolo ali univerzitetno izobrazbo so na prvo mesto postavilo osebno zadovoljstvo. Tisti, ki imajo končano srednjo šolo so razvrstili druge nagrade po naslednjem vrstnem redu: na drugo mesto so postavili enkratno denarno nagrado, tretje napredovanje na delovnem mestu in četrto fleksibilni delovni čas. Vrstni red anketirancev z višjo ali visoko šolo je sledeč na drugem mestu sta odgovora enkratna denarna nagrada in napredovanje na delovnem mestu, tretje mesto zaseda odgovor dodatni dopust in četrto fleksibilni delovni čas ter možnost dodatnega izobraževanja. Za univerzitetno izobražene anketirance sta drugi najpomembnejši nagradi enkratna denarna nagrada in fleksibilni delovni čas, tretja je možnost dodatnega izobraževanja. Skupina anketirancev z magisterijem, specializacijo ali doktoratom pa so ovrednotili nagrade po naslednjem vrstnem redu. Na prvo mesto so postavili fleksibilni delovni čas, na drugo mesto osebno zadovoljstvo, tretje mesto pa si delijo priznanje sodelavcev, napredovanje na delovnem mestu in možnost dodatnega izobraževanja, četrto mesto je zasedel odgovor dodatni dopust.



Slika 5. Analiza odgovorov na vprašanje Katera od navedenih nagrad za inovativno idejo bi vam pomenila največ? po stopnji izobrazbe

6 Razprava

Raziskava je pokazala, da se odgovori na vprašanje katera nagrada za inovativno idejo bi vam pomenila največ, razlikujejo za različne skupine anketirancev.

Izkazalo se je, da je največja motiviranost za vse skupine osebno zadovoljstvo. Ženska populacija anketirancev je z oceno 4 ovrednotila enkratno denarno nagrado in z oceno 3,8 napredovanje na delovnem mestu. Moški del pa je z oceno 4 na drugo mesto postavil

napredovanje na delovnem mestu in na tretje mesto z oceno 3,7 priznanje sodelavcev ter možnost dodatnega izobraževanja.

Prav tako smo dobili različni vrstni red po pomembnosti nagrad glede na zakonski status. Vezani anketiranci so najvišje ovrednotili z oceno 4,3 osebno zadovoljstvo. Na drugem mestu je odgovor napredovanje z oceno 4 in na tretjem enkratna denarna nagrada z oceno 3,8.

Populacija samskih anketirancev pa je razvrstila odgovore na sledeč način. Prvo mesto sta zasedla odgovora z ceno 4 osebno zadovoljstvo in enkratna denarna nagrada, drugo mesto z oceno 3,7 napredovanje ter tretja najpomembnejša nagrada je lahko fleksibilni delovni čas ali dodatni dopust z oceno 3,4.

Skupine anketirancev razdeljene glede na stopnjo izobrazbe so ravno tako različno ovrednotile odgovore. Za vse skupine razen za najvišje izobražene je na prvem mestu osebno zadovoljstvo z oceno od 4,2 do 4,5. Najvišje izobraženi pa so kot najpomembnejšo nagrado ovrednotili fleksibilni delovni čas z oceno 4,3. Kot drugo najpomembnejšo nagrado so anketiranci s srednjo šolo ovrednotili enkratno denarno nagrado z oceno 3,9, z višjo ali visoko izobrazbo odgovor napredovanje ali denarna nagrada z oceno 3,9, univerzitetno izobraženi napredovanje z oceno 4,1 in anketiranci s specializacijo, magisterijem ali doktoratom osebno zadovoljstvo z oceno 4,1.

S tem smo hipotezo 1, da spol, zakonski status in izobrazba zaposlenih vplivajo na način nagrajevanja, potrdili.

Zbrani odgovori na vprašanje katera nagrada za inovativno idejo bi vam pomenila največ ne glede na kategorijo anketirancev so nam dali rezultate, s katerimi lahko samo delno potrdimo hipotezo 2, da je denarna nagrada je za zaposlene največja spodbuda za inoviranje. Na prvem mestu je odgovor osebno zadovoljstvo z oceno 4,2. Drugo in tretje mesto pa sta zasedla odgovora napredovanje na delovnem mestu z oceno 3,9 in enkratna denarna nagrada z oceno 3,8. Denarna nagrada je bila visoko ovrednotena vendar ne največ.

Možina in drugi (1998) poudarjajo, da imajo tudi pisne in ustne pohvale, pojavljanje v predstavitvenem gradivu podjetja, v oglasih, podeljevanje nagrad najboljšim zaposlenim ipd. velik učinek, saj vplivajo na spodbudo, motivacijo in zadovoljstvo zaposlenih. Vendar pa je pri teh nagradah potrebno paziti, da jih podjetje ne podeljuje prepogosto, saj lahko s tem izgubijo svojo vrednost. Pomembno je opozoriti tudi na to, da dolgoročno takšne nagrade brez denarnih ne bodo pripeljale do dobrega odziva in motivacije zaposlenih. Zato je potrebno vse oblike nagrajevanj sestaviti v zaokroženo celoto in jih povezovati.

V kolikor hoče organizacija napredovati in ohraniti konkurenčno prednost se mora najvišji menedžment posvetiti nalogi, da razvije tak način nagrajevanja za inovativne ideje, ki bo spodbudil vse zaposlene k sodelovanju. Še vedno je v večini organizacij kot najpomembnejša ali celo edina spodbuda denarna nagrada. Iz raziskave pa je razvidno, da se način, kaj pomeni motivacija za zaposlene, zelo razlikuje od posameznika do posameznika.

Pri motiviranju obstaja cela paleta stvari, ki so pomembne za posameznika, včasih je mogoče s povsem preprostimi menedžerskimi prijemi marsikaj narediti. Na primer s postavljanjem ciljev - največje zadoščenje za ljudi je občutek, da so nekaj uresničili in dosegli. Zato rešitev ni vedno v materialnem nagrajevanju, ampak v ustrezni spodbudi, skrbi za osebni razvoj. Danes sta za zaposlene vedno bolj pomembna osebni in strokovni razvoj, in če zna menedžer poskrbeti za ta del, lahko repertoar motivacijskih mehanizmov bistveno razširi. (www.dialogos.si)

Odgovor, da je z vrhunskim materialnim stimuliranjem in nagrajevanjem mogoče doseči prav vse, pa je, sodeč po večini opravljenih raziskav, prej kot ne, precej naivno poenostavljanje. Uspeh in zadovoljstvo zaposlenih sta danes namreč vse bolj individualni kategoriji in mnogi zaposleni si ju predstavljajo na različne načine: nekateri iščejo boljše ravnovesje z zasebnim življenjem in več prostega časa, drugi si želijo upoštevanja in uresničenja njihovih idej, tretji zasledujejo strokovni razvoj. Nekateri si želijo delo za več delodajalcev, pohvalo in priznanje, biti slišani in primerno obravnavani. Zato so med dejavniki, ki najbolj zavirajo mobilizacijo "človeškega dejavnika", gotovo preživeli, "čredni" sistemi nagrajevanja in motiviranja zaposlenih neprilagojeni tako potrebam današnjih organizacij kot navsezadnje tudi željam in pričakovanjem zaposlenih. (www.dialogos.si)

7 Zaključek

V raziskavo je bilo vključenih 64 anketirancev od katerih je kar 80% že oddalo svoj predlog za izboljšavo ali inovacijo. 70% vprašanih je potrdilo, da jih njihova organizacija spodbuja k ustvarjanju in inovativnosti. Kar 77% pa jih je odgovorilo, da je nagrada za inovativnost v njihovi organizaciji denarna.

S prispevkom smo poskušali dokazati, da je način, ki spodbudi zaposlene k večji ustvarjalnosti ali inovativnosti odvisen od posameznika. Na pomembnost nagrad lahko vpliva tako spol, zakonski status ali izobrazba. Kljub temu, da večina organizacij nagrajuje inovativnost z denarno nagrado pa ta ni najpomembnejša.

Da bi dobili bolj natančne rezultate bi morali raziskavo ponoviti v več organizacijah tako v gospodarstvu kot v javni upravi.

Reference

1. Baloh, A. (2006): *Inovativna naravnost podjetij* (diplomsko delo), Fakulteta za organizacijske vede v Mariboru.
2. Becker, W.S.(2011). *The Inovative Organization. Selected papers No.14*. Chicago: Graduate school of business. University of Chicago Pridobljeno na <https://www.chicagobooth.edu/> (23.12.2016).
3. Drucker, Peter. (1992). *Inovacije i poduzetništvo*. Zagreb: Globus.
4. Drucker, Peter. (2007). *Innovation and entrepreneurship: practice and principles*. Amsterdam: Butterworth – Heinemann.
5. <http://www.dialogos.si/slo/storitve/izobrazevanja/nedenarne/> Pridobljeno 20.12.2016.
6. Ilić B. (2001): *Socioekonomski vidiki patentirane inovacije v luči tržnih struktur* (doktorska disertacija), Fakulteta za družbene vede v Ljubljani.
7. Ivanko, Štefan. (2012). *Organizacijske paradigme: podlage za nastanek in razvoj organizacijskih teorij*. Novo mesto: Fakulteta za organizacijske študije.
8. Kejžar, A. (2011). *Organizacija in tehnike vodenja*. Ljubljana: Konzorcij višjih strokovnih šol za izvedbo projekta IMPLETUM.
9. Krstič-Florjančič (2004): *Nagrade in motivacija zaposlenih* (magistrsko delo),

10. Likar, Borut, Dejan Križaj in Peter Fatur. (2006). *Management inoviranja*. Koper: Fakulteta za management.
11. Likar, Borut. (2001). *Inoviranje*. Koper: Visoka šola za management.
12. Lipičnik B. (1998): *Ravnanje z ljudmi pri delu*, Ljubljana: Gospodarski Vestnik.
13. Možina, S. (1998). *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
14. OECD. (2005). *Oslo manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data*.
Pridobljeno na: [Http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/OSLO/ EN /OSLO-EN.PDF](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/OSLO/EN/OSLO-EN.PDF)
(23.12. 2016).
15. Shepard, A. Herbert. (1967). *Innovation-Resisting and Innovation-Producing Organizations*.
Journal of Business, XL (4): 470–477.

Polona Sladič je leta 2009 diplomirala na Fakulteti za organizacijske vede v Kranju. Od leta 1995 je zaposlena v Krki d. d. zadnjih 10 let v Nabavi in od 2016 v Službi za ekonomiko in optimizacijo oskrbne verige. Opravlja delo strokovnega sodelavca za iskanje novih možnosti optimizacije procesov.

Abstract:

Impact of rewarding innovation and creativity of employees

Purpose and Originality: It is important that the organization establish a way of rewarding that largely encourages employees to be innovative. Is it a way of rewarding depends on the sex, marital status and education? Is it a cash prize greatest incentive for employees to innovate?

Method: Qualitative method, a questionnaire, which will include 12 questions and results processing with a frequency distribution.

Results: The results of the study showed that the method of remuneration depends on the sex, marital status and the level of education, while we can not state with certainty that the prize money the best motivation for innovation and creativity.

Society: Opinion employees can change the way reward for innovation within organizations, thereby helping the organization to greater competitiveness. Employees are more satisfied and productivity increases.

Limitations/Future Research: The study was conducted in only two organizations and should be carried out even in a few others.

Keywords: innovation, motivation, reward.

Copyright (c) 2016 Polona Sladič



Creative Commons License

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.