

Razlike v nagrajevanju inovativnih idej glede na spol v proizvodni organizaciji

Tadeja Cirnski*

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

Povzetek:

Raziskovalno vprašanje (RV): Kakšne vrste nagrad prejemajo zaposleni v proizvodni organizaciji in ali obstajajo razlike v nagrajevanju inovativnih idej glede na spol? Ali obstajajo razlike v številu in v vzrokih za podajanje koristnih predlogov glede na spol?

Namen: Zanimalo nas je ali se pri nagrajevanju, stimuliranju in napredovanju oba spola obravnavata enakovredno.

Metoda: V nalogi smo postavili več hipotez, ki smo jih s pomočjo kvantitativne raziskave ob pomoči anketnega vprašalnika nato z deskriptivno metodo potrdili ali ovrgli. Za statistično analizo s pomočjo χ^2 testa, smo postavili za spremenljivko spol.

Rezultati: V proizvodni organizaciji so zaposleni tako moški kot ženske, ki se glede na število podanih koristnih predlogov čutijo s proizvodno organizacijo močno povezani. Glede na rezultate med spoloma ni razlik v vzrokih, so pa razlike v številu podanih koristnih predlogov.

Organizacija: Vodilni lahko ugotovijo, kateri kadri podajajo največ uporabnih idej in kako jih še dodatno stimulirati.

Družba: Spodbuda posameznikom, ki imajo inovativne ideje in jih znajo ustrezno tudi predstaviti, mora biti na vseh nivojih ustrezno nagrajena, tudi na nivoju širše družbe in ne samo v proizvodni organizaciji.

Originalnost: Glede na pregledano literaturo, je zelo malo opravljenih raziskav o inovativnosti žensk, zato bo to doprinos tudi k temu, da ugotovimo kako še dodatno stimulirati ženske, da bodo podajale več novih, koristnih predlogov.

Omejitve/nadaljnje raziskovanje: Raziskava temelji na štirih hipotezah in je bila izvedena samo v eni proizvodni organizaciji in ni primerljiva glede na velikost in različnost proizvodnih organizacij. Na voljo je zelo malo literature na to temo.

Ključne besede: zaposleni, nagrade, spol, motivacija, spodbuda.

1 Uvod

Glede na raziskovalna vprašanja, ki smo si jih v osnovi zastavili in se glasijo: »Kakšne vrste nagrad prejemajo zaposleni v proizvodni organizaciji in ali obstajajo razlike v nagrajevanju inovativnih idej glede na spol? Ali obstajajo razlike v številu in v vzrokih za podajanje koristnih predlogov (nagrade, osebni razvoj) glede na spol?«, so se pojavljala še dodatna vprašanja, ki so postala tudi del anketnih vprašanj in jih bo v prihodnosti smiselno podrobneje preučiti. V vsakem delovnem okolju so zaposleni tako moški kot tudi ženske, pri tem do razlik med spoloma ne bi smelo prihajati, saj bi bilo to lahko označeno za diskriminatorno in bi privedlo do morebitnih tožb v proizvodni organizaciji.

Zaradi preteklega preučevanja inovativnosti in prebiranja literature, kjer so bili v ospredje postavljeni predvsem moški inovatorji, se nam je porodila ideja, da bi pregledali, kako je z inovativnostjo pri ženskah. Ali so ženske inovativne in pripravljene podajati koristne predloge ali pa je to res bolj domena moških? Kaj bi dodatno motiviralo ženske, da bi bile pripravljene

* Korespondenčni avtor.

inovirati in ali je to v opazovani proizvodni organizaciji sploh mogoče? Kratko torej, kaj motivira zaposlene v proizvodni organizaciji za predstavitev idej in ali se pričakovanja pri obliki nagrad razlikujejo po spolu.

2 Teoretična izhodišča

Bill Gates (2010) je zapisal: »While it's true we will see lingering unemployment and huge government deficits for some time, the big story is much more positive. We can make amazing progress in years ahead to improve lives around the world. The key is to keep investing in innovation.« ali v našem prevodu: »Čeprav je res, da bomo še nekaj časa gledali dolgotrajno brezposelnost in velike vladne primanjkljaje, pa je »velika« zgodba veliko bolj pozitivna. Mi lahko zagotovimo neverjeten napredek v prihodnjih letih za izboljšanje življenj po vsem svetu. Ključno je, da vlagamo v inovacije«. Vendar pa se v Sloveniji tega navodila ne držimo, saj je bilo po podatkih Statističnega urada RS (2012) v Sloveniji v obdobju 2008 ter 2010 49,4 % takih proizvodnih organizacij, ki so bila inovacijsko aktivna. Pomislili bi, da je to spodbudno, pa vendar se je pokazal manjši upad inovacijsko aktivnih proizvodnih organizacij v primerjavi z obdobjem 2006 in 2008, ko je bilo proizvodnih organizacij, ki so vpeljevali inovacije v svoje delovanje 50,3 %.

Strmecova (2011) piše: »V podjetjih se srečujemo z nenehnim izzivom, kako zagotavljati dolgoročno rast in razvoj podjetja ter kako uspešno poslovati tudi kratkoročno. Ta izziv je še posebno velik zdaj, ko je načeto gospodarstvo v lokalnem in globalnem okolju. Jasno je, da bodo na površju ostala le najbolj prilagodljiva in inovativna podjetja.«

Kot navaja Likar (2002), gre tako pri inovativnosti kot tudi pri ustvarjalnosti za lastnosti ljudi, pri inoviranju pa govorimo o dejavnosti, ki je z inovativnostjo povezana. Inovacija je nov ali bistveno izboljššan izdelek, postopek ali storitev, ki se pojavi na trgu, ali pa gre za inovacijo postopka oziroma procesa. (str. 40) Likar (2006, str. 54) še pravi o inovaciji: »O inovaciji govorimo tudi takrat, ko ne prinaša neposrednih ekonomskih učinkov, a se vseeno izkaže za koristno. Inovacija predstavlja bistveno izboljšavo za uporabnika, ni pa nujno, da gre za novost na trgu oziroma v svetovnem merilu, kar je pogoj za patent. Inovacije se pojavljajo na vseh področjih poslovnega, družbenega, kulturnega, socialnega in zasebnega življenja. Inovativnost lahko s sopomenko označimo kot koristno idejo v podjetju, tehnično ali drugo izboljšavo, izum in še mnogo drugih.«

Zirnsteynova in Francova (2008) v svojem delu razmišljata, da se lahko rezultati inovativnosti v delovnem razmerju zelo razlikujejo glede na stopnjo delovnega procesa, kjer se pojavlja, skladno s tem jih lahko tudi različno poimenujemo (koristni predlogi, izboljšave, iskrice, ideje, pobude in preprosto tudi inovacije). (str. 60) Pri opredelitvi temeljnih pojmov niti ni toliko pomembno, da so popolnoma skladne z literaturo in teorijo tega področja. Pomembnejše je, da so zaposleni v organizaciji enotni, torej da vsi enako razumejo pojem inovativnosti oziroma inovacije. (str. 63)

Kakor pravi Primož Kaučič (2011), »Inovacija ne pomeni, da morate razviti ali izumiti popolnoma nov izdelek. Dostikrat že majhna sprememba obstoječega izdelka prinese novo uporabno vrednost. Ivo Boscarol je na primer sedeža v kabini letala postavil vzporedno in ne zaporedno kot drugi proizvajalci. Letalo je s tem postalo zanimivo za nov segment kupcev, to je za zakonske pare in vse tiste, ki letijo za zabavo, in se želijo med letom pogovarjati.«

Mansfeld, Hölzle in Germünden (2010) so zapisali, da v prvi vrsti inovacije ustvarjajo ljudje, zato bi jim podjetja morala posvečati posebno pozornost. Končni uspeh in preživetje podjetja je pogosto odvisna od njihove zmožnosti, da pritegne, izbere in ohranja v svoji sredini ustvarjalne posameznike. (str. 1130) Ustvarjalec novih idej pa je lahko čisto vsak posameznik, ki skuša s svojim znanjem, talenti, obnašanjem ustvari nekaj novega.

Sim, Griffin, Price in Vojak (2007) so v svojem prispevku raziskali, da običajno obstajajo vsaj tri osebe, ki neko novost pripeljejo od ideje do proizvodnje in trga. Tako so jih poimenovali »technical expert« oziroma tehnični strokovnjak, ki razvije tehnično plat, »champion«, ki je odgovoren za promocijo projekta v organizaciji in je tudi nekakšna vez med tehnično osnovo ter vodstveno podporo, in zadnja je »sponsor« ali višji manager, ki odloča o dejanski izvedbi inovacije in hkrati zagotavlja sredstva za projekt. (str. 424)

Kakor je v svojem članku z naslovom Pomen ocenjevanja delovne uspešnosti zapisal Luka Žagar (2008), »Je poleg običajnega nagrajevanja sodelavcev pomembno, da jih vodje motivirajo ter da podjetja z njimi navežejo partnerski odnos in občutek pripadnosti.« Ivanuša – Bezjakova (1998, str. 19) pa pravi: »Novi pogoji in zahteve gospodarstva v (predvsem) zasebnem in javnem sektorju kar »kričijo« po novih prijemih in potezah, ki bi prispevale k boljšim poslovnim rezultatom – čim večjemu dobičku. Gospodarska in negospodarska sfera terjata »nove« delavce. Ker pa so na trgu delovne sile v glavnem delavci, ki so delali, razmišljali in »rasli« v starem družbenem sistemu, je nujno potreben nov pristop pri ravnanju z njimi. V delavcih je skritih še veliko neizkoriščenih potencialov, rezerv in energije. Prav za to so potrebni pravilni prijemi in povsem novi odnosi med delodajalci in delojemalci.«

Kakor so v svojem delu zapisali Vojak, Price in Griffin (2012), je potrebno zaposlene, ki predstavljajo nove, koristne ideje za podjetje ne samo prepoznati, ampak jih tudi ustrezno upravljati in razvijati na poseben način. In ne samo to, celotno podjetje mora biti naklonjeno inovacijam ter jih dodatno spodbujati. (str. 42)

Lipičnik (1998) meni, da sistem nagrajevanja najpogosteje pomeni medsebojno usklajenost politike, procesov ter prakse organizacij, da bi svoje zaposlene nagradile glede na njihov prispevek, zmožnosti in pristojnosti in pa tržno ceno, ki jo zaposleni imajo. Sistem nagrajevanja naj bi se v organizaciji oblikoval v okviru filozofije nagrad, strategije in politike, ki naj vsebuje odgovore o procesih, praksi, postopkih in strukturi, ki določajo tipe in ravni plač, ugodnosti pri delu in druge oblike nagrad. (str. 191)

Kakor sta v svojem članku zapisali Zirnsteinova in Francova (2008) je eno temeljnih vprašanj, ki se podjetjem poraja, kako inovativnost čim bolj pospeševati in kako inovatorje ustrezno

motivirati ter nagraditi. Ustrezno oblikovan sistem nagrajevanja vodi namreč k boljšim dosežkom, zato gre z vidika delodajalca pravzaprav za naložbo, ki se povrne. (str. 60) Zapisali (2008) sta tudi, da je Nelson opisal kar 1001 način nagrajevanja zaposlenih. Nagrade pa lahko razdelimo v dve veliki skupini: 1. materialne in 2. nematerialne nagrade. K materialnim nagradam poleg denarja in delnic spadajo tudi različna darila (zlate ure, darila umetniške vrednosti, prenosni telefoni), darila za člane družine (igračke, potovanja, knjige), storitve (masaža, lepotilne storitve, pranje avtomobila), prosti čas, izobraževanje ipd. Učinkovite pa so lahko tudi nematerialne nagrade: ustne in pisne pohvale, pisma z zahvalo, plakete, javno podeljena priznanja, nastop na pomembnih sestankih ali prireditvah, bolj zvaneč naziv delovnega mesta, pojavljanje v oglasih podjetja itd. (str. 61)

Kakor pravi Zupanova (2009), ostaja denarno nagrajevanje kljub prednostim in pomanjkljivostim med zaposlenimi najbolj priljubljeno, saj je za zaposlene najlažje razumljivo in sodi med preprostejše oblike nagrajevanja. Še hitreje kot denar zapravimo, pa pozabimo, da smo denarno nagrado sploh dobili. Največja težava denarnih nagrad je predvsem v tem, da zaposleni ob vsakem nadaljnjem nagrajevanju pričakujejo višji denarni znesek od prejšnjega. Poleg tega pa se denarnega nagrajevanja zaposleni hitro navadijo in kmalu jim ta oblika nagrade postane samoumevna. Torej, ni jim všeč, če nagrade ne dobijo, če pa jo dobijo, se jim ta zdi nekaj povsem običajnega. (str. 560)

V seminarskem delu bomo predstavili, kako v proizvodni organizaciji, kjer smo opravili tudi anketo, spodbujajo zaposlene k inovativnem razmišljanju in ustvarjanju koristnih predlogov ter kako so ti koristni predlogi v proizvodni organizaciji nagrajeni.

Iz navedenih teoretičnih izhodišč, ki smo jih pridobili iz pregledane literature in virov, za nadaljnje raziskovanje dejavnikov, ki so privedli do uspehov proizvodne organizacije, kjer smo opravili tudi anketo med zaposlenimi, razvijemo naslednje hipoteze:

- **Hipoteza 1:** V proizvodni organizaciji, kjer je bila opravljena anketa, prevladujejo denarne nagrade, vendar ni velike razlike med spoloma.
- **Hipoteza 2:** Večina zaposlenih meni, da je sistem nagrajevanja pravičen in tu ni odstopanj med ženskami in moškimi.
- **Hipoteza 3:** Večina zaposlenih je podala med 1 in 3 koristne predloge v enem letu, vendar ni razlike med ženskami in moškimi.
- **Hipoteza 4:** Večina zaposlenih pravi, da koristne predloge, ideje predstavlja zaradi nagrad, vendar razlike med moškimi in ženskami ni.

Število hipotez je bilo glede na anketni vprašalnik skrajšano, saj smo izmed vseh anketnih vprašanj izbrali tiste, za katere menimo, da bodo dali ustrezne odgovore glede na osnovna vprašanja, ki smo si jih na začetku seminarske naloge zastavili.

3 Metoda

3.1 Zbiranje podatkov

Raziskava temelji na anketi, ki je bila izpeljana v proizvodni organizaciji, kjer se zaposleni ukvarjajo s proizvodnjo kartonske embalaže. S to proizvodno organizacijo smo na področju raziskovanja inovativnosti med zaposlenimi že sodelovali in so zainteresirani za izvajanje takšnih raziskav tudi v prihodnje. Vprašalnik je bil sestavljen na podlagi nekaterih do sedaj doseženih znanj na temo nagrajevanja in inovativnosti zaposlenih v proizvodni organizaciji. Ker je za pravilnost izračuna po χ^2 testu potreben vzorec vsaj 100 vprašanih, smo želeli anketirati 120 zaposlenih, kar nam je tudi uspelo. V vzorec je bilo vključenih 40 % žensk in 60 % moških. Neveljavnih vprašalnikov ni bilo. Zaposleni so vprašalnike izpolnjevali med delovnim časom oziroma v času malice. Izpolnjene liste so predali svojim nadrejenim, tako je bila zagotovljena 100 % odzivnost. Ker pa so bila navodila jasna, ni prišlo do napak pri izpolnjevanju. S tem smo zagotovili 100 % odzivnost in tudi 100 % pravilnost anket.

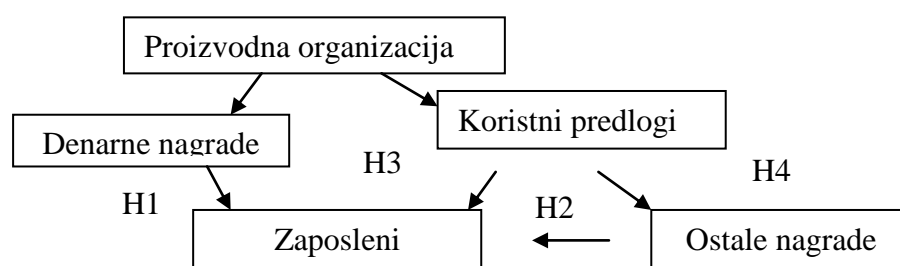
3.2 Model raziskave

Nagrajevanje inovativnih predlogov, idej v proizvodni organizaciji smo ugotavljali s pomočjo anketnega vprašalnika, ki je sestavljen iz osmih vprašanj večinoma zaprtega tipa, kjer so se udeleženci lahko odločali le za en odgovor. Izjema sta vprašanji 2 in 6, kjer so imeli anketiranci več možnih odgovorov.

Prvo vprašanje je demografsko vprašanje o spolu: (1) ženska, (2) moški. Drugo vprašanje se je glasilo: »Kakšne vrste nagrad za inovacije/ koristne predloge prevladujejo v vašem podjetju?«. Anketiranci so izbirali med odgovori: (1) simbolična/ praktična nagrada, (2) napredovanje, (3) nedenarna nagrada, (4) denarna nagrada.

Sledijo vprašanja:

- Vprašanje 3: Katere oblike nagrade bi bila za vas spodbuda za inoviranje?
- Vprašanje 4: Ali vas vodstvo podjetja spodbuja pri ustvarjanju novih idej oziroma inovacij?
- Vprašanje 5: Ali se vam zdi sistem nagrajevanja pravičen?
- Vprašanje 6: Koliko koristnih predlogov ste podali v enem letu?
- Vprašanje 7: Ste zaradi uvedenih inovacij na osnovi vašega predloga napredovali na delovnem mestu?
- Vprašanje 8: Ali koristne predloge/ ideje predstavljate zaradi: (1) nagrad, (2) osebnostnega razvoja?



Slika 1. Model raziskave

Slika 1 prikazuje model raziskave. Obdelali smo podatke vseh 120 anketnih listov. Rezultate, ki smo jih dobili, smo statistično obdelali ter prikazali s tabelami in χ^2 -preizkusom.

V modelu smo kot spremenljivko uporabili predvsem spol, saj smo si tako zastavljali tudi hipoteze. Ugotavljali smo odnose med spremenljivkami.

4 Rezultati raziskave

Prvo vprašanje je bilo vprašanje o spolu. Oseminštirideset anketirancev je ženskega spola, kar predstavlja 40 % vseh anketiranih, dvainsedemdeset anketirancev pa moškega spola, kar predstavlja 60 % vseh vprašanih. Skupno je bilo anketiranim zastavljeno osem vprašanj, vendar pa so v raziskavi obdelana samo štiri, ki se navezujejo na začetne hipoteze.

Hipoteza 1: V proizvodni organizaciji, kjer je bila opravljena anketa, prevladujejo denarne nagrade, vendar ni velike razlike med moškimi in ženskami. Za dokazovanje hipoteze smo uporabili drugo vprašanje iz ankete.

Tabela 1. Vrste nagrad, ki jih zaposleni prejemaajo za inovacije v proizvodni organizaciji

Spol	Vrsta nagrade									
	Simbolična/ Praktična		Napredovanje		Nedenarna		Denarna		Skupaj	
	f	f [%]	f	f [%]	f	f [%]	f	f [%]	f	f [%]
Ženske	5	10,42	9	18,75	5	10,42	29	60,42	48	100,00
Moški	9	12,50	26	36,11	10	13,89	27	37,50	72	100,00
Skupaj	14	11,67	35	29,17	15	12,50	56	46,67	120	100,00

V Tabeli 1 vidimo, da so v proizvodni organizaciji prisotne vse štiri oblike nagrad za inovacije. V najmanjši meri so zastopane simbolične nagrade, saj le 11,67 % anketiranih meni, da prevladujejo le - te, od tega je 10,42 % žensk in 12,50 % moških. Za nedenarno obliko nagrad se je odločilo 10,42 % žensk in 13,89 % moških oziroma skupaj 12,50 % anketiranih. Za napredovanje se je odločilo 36,11 % moških in 18,75 % žensk. Kar 60,42 % žensk in 37,50 % moških, pa se je odločilo, da v njihovi proizvodni organizaciji prevladuje denarna nagrada. Tukaj bi bilo zanimivo raziskati odgovor glede na delovno dobo ter starost zaposlenih. Rezultat χ^2 testa je $\chi^2 = 6,60 < \chi^2 (p = 0,05; df = 3) = 7,82$. Ker je HI-kvadrat 6,60, kar je manj od kritične vrednosti, ki je 7,82, ta test ni signifikanten.

Hipoteza 2: Večina zaposlenih meni, da je sistem nagrajevanja pravičen, vendar razlike v negativnem mnenju med ženskami in moškimi ni.

Tabela 2. Mnenje zaposlenih o pravičnosti nagrajevanja

Spol	Pravičnost nagrad					
	Da		Ne		Skupaj	
	f	f [%]	f	f [%]	f	f [%]
Ženske	44	91,67	4	8,33	48	100,00
Moški	65	90,28	7	9,72	72	100,00
Skupaj	109	90,83	11	9,17	120	100,00

V tabeli 2, ki smo jo poimenovali Mnenje zaposlenih o pravičnosti nagrajevanja, smo povzeli rezultate petega anketnega vprašanja. Raziskovalno hipotezo, ki pravi o pravičnosti nagrajevanja statistično sprejmemo, glede na rezultate, saj 91,67 % žensk in 90,28 % moških meni, da so nagrade, ki jih prejema za podajanje inovativnih idej pravične. Ostali 8,33 % žensk in 9,72 % moških menijo, da nagrade niso pravične glede na doprinos, ki ga koristna ideja ima za proizvodno organizacijo. Rezultat χ^2 testa je $\chi^2 = 0,08 < \chi^2 (p = 0,05; df = 1) = 3,84$. Ker je HI-kvadrat 0,08, kar je manj od kritične vrednosti, ki je 3,84, ta test ni signifikanten.

Hipoteza 3: Večina zaposlenih je dala med 1 in 3 koristne predloge v enem letu, vendar razlike med moškim in ženskami ni.

Tabela 3. Število koristnih predlogov, ki so jih zaposleni podali v enem letu

Spol	Število koristnih predlogov							
	0		1 do 3		Več kot 3		Skupaj	
	f	f [%]	f	f [%]	f	f [%]	f	f [%]
Ženske	6	12,50	16	33,33	26	54,17	48	100,00
Moški	20	27,78	32	44,44	20	27,78	72	100,00
Skupaj	26	21,67	48	40,00	46	38,33	120	100,00

Raziskovalno hipotezo, ki pravi da niso razlike med moškimi in ženskami o koristnih predlogih statistično pomembne zavrnamo, glede na rezultat.

V tabeli 3, z naslovom Število koristnih predlogov, ki so jih zaposleni podali v enem letu, so predstavljeni rezultati šestega vprašanja. Glede na analizo podatkov, ki smo jih predstavila v kontingenčni tabeli (Tabela 3), je moč opaziti, da so ženske podale več koristnih predlogov v obdobju enega leta. Skupno je kar 42 žensk oziroma 87,50 % žensk podalo vsaj enega do tri predloge oziroma več kot tri predloge v enem letu. Odstotek moških, ki so podajali koristne predloge je nižji, saj je več kot tri predloge podalo zgolj 27,78 % moških ter 44,44 % takšnih, ki so podali od 1 do 3 predloge, kar skupaj predstavlja 72,22 % vseh moških. Kar 27,78 % moških in zgolj 12,50 % žensk izbralo tudi to možnost. Pri tem bi bila morda zanimiva dodatna analiza vprašanja v odnosu s spremenljivko starosti. Rezultat χ^2 testa je $\chi^2 = 9,22 > \chi^2 (p = 0,05; df = 2) = 9,21$. Ker je HI-kvadrat 9,22, kar je več od kritične vrednosti, ki je 9,21, je ta test signifikanten.

Hipoteza 4: Večina zaposlenih pravi, da koristne predloge, ideje predstavlja zaradi nagrad, razlik med spoloma ni.

Na zadnje, osmo vprašanje »Ali koristne predloge, ideje predstavljate zaradi: (1) nagrad ali (2) osebnostnega razvoja?« je kar 52 moških oziroma 72,22 % odgovorilo, da ideje predstavljajo zaradi nagrad (pri tem smo združili vse nagrade v eno rubriko). Ženske pa so prav tako v večji meri izbrale nagrade, in sicer jih je to možnost izbralo kar 83,33 %. Rezultati so predstavljeni v Tabeli 4.

Tabela 4. Število anketirancev o vzrokih za predstavljanje koristnih predlogov, idej

Spol	Vzrok					
	Nagrade		Osebnostni razvoj		Skupaj	
	f	f [%]	f	f [%]	f	f [%]
Ženske	40	83,33	8	16,67	48	100,00
Moški	52	72,22	20	27,78	72	100,00
Skupaj	92	76,67	28	23,33	120	100,00

Rezultat χ^2 testa je $\chi^2 = 1,99 < \chi^2 (p = 0,05; df = 1) = 3,84$. Ker je HI-kvadrat 1,99, kar je manj od kritične vrednosti, ki je 3,84, ta test ni signifikanten.

5 Razprava

Hipoteza 1: V proizvodni organizaciji, kjer je bila opravljena anketa, prevladuje podeljevanje denarnih nagrad, pri čemer je ta oblika nagrade enakomerno zastopana pri obeh spolih. To hipotezo sprejmemo, saj so podatki pokazali, da je večina anketiranih, to je kar 46,67 % oziroma 56 vseh anketiranih, mnenja, da so na prvem mestu denarne nagrade, sledilo jim je napredovanje s skupno 29,17 %, nato z 12,50 % nedenarne nagrade ter na zadnjem mestu so bile simbolične in praktične nagrade. Pri slednjih dveh ni bistvenih razlik.

Zanimivo je, da se je skoraj enak odstotek moških odločilo za denarno nagrado ter napredovanje, in sicer je odgovor denarna nagrada izbralo 27 ali 37,50 % moških in odgovor napredovanje 26 oziroma 36,11 % moških, kar bi posledično lahko privedlo do zavrnitve hipoteze, vendar do tega ni prišlo. Prav tako je zanimiv odgovor tudi pri razlikah o odločitvi za odgovor o napredovanju, saj se je samo 9 žensk odločilo za ta odgovor, medtem ko je ta odgovor izbralo kar 26 ali 36,11 % moških. Glede na rezultate ankete bo v prihodnje potrebno raziskati zanimivo odstopanje, ki so ga pokazali rezultati pri anketiranih zaposlenih. Pri moških se je rezultatu denarna nagrada močno približal rezultat napredovanje. Predvidevamo lahko, da je vodstvo proizvodne organizacije v preteklosti uporabljalo eno obliko nagrajevanja inovativnosti, ki ga je postopno spremenilo in prevzelo drugo obliko. Katera oblika je bila prej ali je bilo to denarno nagrajevanje ali pa napredovanje je vsekakor zanimivo za raziskavo v prihodnosti. Prav tako pa bo smiselno tudi ugotoviti ali so zaposleni zadovoljni s temi oblikami nagrad ali pa bi si želeli kakšne druge nagrade, morda bo potreben tudi individualnejši pristop k zaposlenim, saj bodo s tem morda še dodatno spodbudili vse zaposlene k inoviranju.

Hipoteza 2: Glede na vprašanje o pravičnosti nagrad, smo hipotezo glede na rezultate sprejeli. Nagrade, ki jih zaposleni v proizvodni organizaciji prejmejo za inovativne ideje, so pravične, tako meni 91,67 % žensk in 90,28 % moških. Ostali, 8,33 % žensk in 9,72 % moških, menijo da nagrade niso pravične glede na doprinos, ki ga koristna ideja ima za proizvodno organizacijo. Proizvodna organizacija je torej izbrala pravičen način nagrajevanja. Glede na to, da so nekateri izbrali odgovor, da se jim sistem nagrajevanja ne zdi pravičen, pa

bi bilo smiselno raziskati, kateri so vzroki za to odločitev in kaj bi tudi med temi zaposlenimi vzbudilo pravičnost nagrajevanja.

Hipoteza 3: Večina zaposlenih je dala med 1 in 3 koristne predloge v enem letu, saj je odstotek skupaj 40 %, vendar so se pokazale razlike med moškimi in ženskami. To hipotezo smo na osnovi obdelanih podatkov zavrnil, saj se je izkazalo, da je pri odgovorih prišlo do odstopanj med moškimi in ženskami, in sicer je več žensk v proizvodni organizaciji v obdobju enega leta podalo več kot 3 koristne predloge, in sicer je bil ta odgovor izbran kar pri 54,17 % žensk, kar je jasno predstavljeno v Tabeli 3.

Proizvodna organizacija je lahko zadovoljna z odstotkom zaposlenih, ki podajajo koristne predloge, saj zgolj 21,67 % zaposlenih ni podalo nobenega koristnega predloga, vendar pa bi se morali vprašati, kako bi lahko tudi te zaposlene dodatno spodbudili k inovativnosti, prav tako pa bi bilo smiselno preveriti ali so odgovor 0 (nič) izbrali zaposleni vseh starostnih skupin ali pa je to kakorkoli povezano tudi s tem kriterijem. Menimo, da je proizvodna organizacija lahko v veliki meri zadovoljna s svojimi zaposlenimi in prav tako s svojim načinom motiviranja zaposlenih k inoviranju. Verjetno ni veliko proizvodnih organizacij, kjer bi zaposleni podajali toliko novih predlogov, vendar pa smo se po tej raziskavi in glede na teoretična izhodišča vprašali ali je vsak res podal inovativni predlog ali pa so morda dva, trije ali več zaposlenih skupaj podali koristen predlog in ga v anketi označili vsak kot svojega. Zanimiv je tudi rezultat, da so ženske podale toliko koristnih predlogov, kar pomeni, da so se ženske v proučevani proizvodni organizaciji izkazale za inovativnejše, kar pa je glede na teoretična izhodišča ter preverjanje po literaturi novo, saj je bilo največkrat zapisano, da so moški tisti, ki več inovirajo in podajajo več koristnih predlogov.

Hipoteza 4: Večina zaposlenih pravi, da koristne predloge/ideje predstavlja zaradi nagrad, vendar razlike med moškimi in ženskami ni. Zaposlene najbolj motivirajo nagrade, saj je skupno takih kar 92 zaposlenih oziroma 76,67 % vseh anketiranih. Tudi z vidika spola se odgovori ne razlikujejo, saj je tako večina žensk kot tudi moških, ki so bili anketirani izbralo odgovor nagrade. Zanimivo pa je, da se je 20 moških ali 27,78 % odločilo za odgovor, da podajajo koristne predloge zaradi osebnostnega razvoja. Bili smo prepričani, da so ženske v večji meri tiste, ki jim denar ne pomeni toliko, vendar smo se zmotili. Morda so rezultati v danih časih primerni oziroma odraz trenutnega stanja na trgu, kjer je vse dražje in morda denar pomeni, da si lahko zaposleni kaj več privoščijo oziroma, da si lahko s temi nagradami izboljšajo standard. Tudi to bo namen raziskave v prihodnosti.

6 Zaključek

Kakor pravi mag. Henrik Dovžan (1994), sta podjetništvo in inovativnost osnovna dejavnika uspeha v dobi negotovosti, v kakršni smo danes. Tudi sama sem s pomočjo teorije spoznala, da samo v proizvodnih organizacijah, kjer spodbujajo inovativnost v poslovnih procesih, ustvarjajo dodano vrednost tako pri svojih izdelkih/storitvah kot tudi zaposlenih. Ali kakor je zapisano na spletni strani Poslovnega bazarja (2009): »Tržnim razmeram je potrebno prilagoditi poslovne procese in razumeti, kako pomembna je inovativnost kot temeljna

vrednota vseh zaposlenih. Pri tem mora biti izpolnjen prvi pogoj, in sicer da podjetje vodi inovativni menedžment, ki razume, da so zaposleni za podjetje neprecenljiv vir ustvarjalnosti. Na podlagi tega se zgradi zaupanje in šele takrat teorija zaživi v praksi podjetja.« Prepričani smo, da je in mora biti vsaka nagrada čim bolj vzpodbudna za zaposlenega, priznanja in nagrade pa morajo vzpodbuditi kulturo med zaposlenimi, ki jo podjetje želi doseči. Če se vodstvo podjetja zaveda tega dejstva, si bodo zagotovili inovativne kadre, drugače jim bodo le-ti pobegnili h konkurenci in izguba bo ogromna.

S pomočjo osmih anketnih vprašanj, ki smo jih zastavili v proizvodni organizaciji, smo ugotovili, ali obstajajo razlike med moškimi in ženskami glede inoviranja, nagrajevanja za inovacije, vrstah nagrad, ki jih za inovacije prejmejo ter stališča pravičnosti. Dodatno pa so nam odgovori ponudili tudi možnost razmišljanja o tem, kako lahko proizvodna organizacija motivira svoje zaposlene, kaj je za zaposlene pomembno pri ustvarjanju inovativnih, kreativnih predlogov in kako je s tem v praksi. Za potrditev oziroma zavrnitev hipotez smo izbrali štiri vprašanja, ki smo jih natančno tudi obdelali, ostala vprašanja pa so nam služila za dodatno razmišljanje o razmerah v proizvodni organizaciji ter bodo služila za nadaljnje podrobno preučitev razmer. Glede na opravljeno raziskavo in na pridobljene rezultate, pa smo prepričani, da bi morali v proizvodni organizaciji opraviti dodatne raziskave in analize odgovorov, saj bi s tem še dodatno spodbudili razvoj novih idej. V spodnjih alinejah podajamo zaključne ugotovitve vseh vprašanj v anketi in tudi usmeritve za prihodnje raziskovanje na to temo, tako za svoje delo kot tudi za proizvodno organizacijo.

Glede na analizo štirih vprašanj v anketi, ki so služila za potrditev ali zavrnitev hipotez, lahko povzamemo sledeče:

- V proizvodni organizaciji, kjer je bila izvedena anketa prevladuje podeljevanje denarnih nagrad in razlik med spoloma ni. S tem smo potrdili prvo hipotezo. Zanimiv podatek pri anketiranih moških je, da se je rezultatu denarna nagrada močno približal rezultat napredovanje. Tu bi bilo potrebno nadaljnje raziskovanje, ki bi pokazalo ali je ta oblika nagrajevanja bolj prisotna pri moških kot ženskah.
- Glede na rezultate so zaposleni mnenja, da so nagrade pravično razporejene in da ni odstopanj glede višini nagrade glede na spol. To je ustrezno, vendar pa je smiselno razširiti vprašanje tudi v smislu ali je dejansko nagrada tudi dovolj visoka oziroma pravična in primerna glede na doprinos, ki ga inovativna ideja prinese proizvodni organizaciji. Morda bodo ti rezultati podali nove odgovore in bo vredno premisliti tudi o tem.
- V proizvodni organizaciji so lahko zadovoljni z inoviranjem in podajanjem koristnih predlogov svojih zaposlenih, saj je skupno kar 78,33 % anketiranih podalo med 1 in 3 oziroma več kot 3 koristne predloge v zadnjem letu. Tu je zanimiv podatek, da so ženske v večji meri inovatorsko aktivne, kaj vpliva na to, pa bi bilo morda smiselno ugotoviti v nadaljnjih raziskavah. Na osnovi tega rezultata smo morali tretjo hipotezo sprejeti, saj smo predvideli, da bo večina vprašanih podalo med 1 in 3 novimi koristnimi predlogi. Kar 20 moških anketirancev ni podalo nobenega koristnega predloga v zadnjem letu dni. Pri tem

bi bila potrebna nadaljnja raziskava, ki bo dala odgovore tudi na vprašanje, kako bi lahko dodatno stimulirali tudi moške. Večina vprašanih tudi meni, da so bili zaradi podajanja svojih idej in predlogov nagrajeni z napredovanjem.

- Pri zadnjem vprašanju ter zadnji hipotezi, ki smo jo s temi rezultati tudi sprejeli, pa nas je zanimalo, kaj je vzrok za podajanje koristnih predlogov in večina se jih je odločila za nagrade, pri tem pa ni bilo razlik med moškimi in ženskami. Le 23,33 % jih je označilo osebni razvoj, le-ta odgovor prevladuje med moškimi, saj jih je kar 20 izbralo ta odgovor.

Vsekakor pa morajo biti proizvodne organizacije pri oblikovanju nagrajevanja previdne, saj morajo izredno natančno izdelati navodila oziroma kriterije za nagrajevanje, da niso le-ti preohlapni niti previsoki in hkrati v zaposlenemu dejansko vzpodbudijo željo po doseganju te nagrade. Proizvodna organizacija naj se tudi oddaljuje od kratkoročnih finančnih vzpodbud in naj se ozira po dolgoročnem zadovoljstvu zaposlenih, saj je bilo med zaposlenimi zaznati željo po nedenarnih nagradah. Dolgoročno zadovoljstvo pa naj izhaja iz tega, da zaposleni glede na inovacijske sposobnosti in doseganje konkretnih rezultatov in ne glede na spol, napreduje na višji položaj z večjo odgovornostjo. V prihodnje priporočamo proizvodnim organizacijam usmeritev v raziskavo, ki bo podala podatke o pričakovanih oblikah nagrad, višinah nagrad, kdo dejansko nove ideje prispeva (posameznik, par, skupina) in kako jih potem tudi uresničiti.

Reference

1. Dovžan, H. (1994, 24. marec). Marketinške ideje: inovativnost in konkurenčne strategije. *Gospodarski vestnik*, 13, 62. Pridobljeno na <http://www.inovativnost.net/clanki/2/1.htm>
2. Gates, B. (2010, januar). The key to bright future is innovation. *The Financial Times*, 1. Pridobljeno na <http://www.ft.com/cms/s/0/a4810bb2-0c75-11df-a94100144feabdc0.html#axzz2MPLemExR>
3. Ivanuša-Bezjak, M. (1998). *Upravljanje človeških virov kot najpomembnejšega dejavnika inoviranja*. Zbornik povzetkov/posvetovanje. 19. Podim. Slovenska podpora za ustvarjanje invencij in inovacij. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
4. Kaučič, P. (2011, junij). Inovativni so uspešnejši. *Podjetnik*. Pridobljeno na <http://test.podjetnik.si/clanek/inovativni-so-uspe%C5%A1nej%C5%Al>
5. Likar, B. (2002). *Uspeti z idejo!: tehnike in metode ustvarjanja, razvoja in trženja idej*. Ljubljana: Korona plus.
6. Likar, B. (2006). *Management inoviranja*. Koper: Fakulteta za management Koper.
7. Lipičnik, B. (1998). *Ravnanje z ljudmi pri delu*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
8. Mansfeld, M. N., Hölzle, K., & Germünden, H. G. (2010). Personal characteristics of innovators — an Empirical study of roles in innovation Management. *International Journal of Innovation Management*, 14(16), 1129-1147. doi: 10.1142/S1363919610003033
9. Poslovni bazar. (2009). *Vloga vodstva pri spodbujanju inovativnosti zaposlenih*. Pridobljeno na <http://www.poslovni-bazar.si/?article=2373&mod=articles>
10. Sim, E. W., Griffin, A., Price, R. L., & Vojak, B. A. (2007). Exploring Differences between Inventors, Champions, Implementers and Innovators in Creating and Developing New Products in

Large, Mature Firms. *Journal compilation*, 16(4), 422–436. doi:10.1111/j.1467-8691.2007.00457.x

11. Strmec, M. (2011, januar). Odgovor je – inovativnost. *Finance*, 5, 1. Pridobljeno na <http://www.finance.si/299326/Odgovor-je---inovativnost>
12. Statistični urad republike Slovenije. (2012, 15. maj). *Inovacijska dejavnost v predelovalnih in izbranih storitvenih dejavnostih, Slovenija, 2008-2010 – začasni podatki*. Pridobljeno na http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=4692
13. Vojak, B. A., Price, R. L., & Griffin, A. (2012). How Individuals Create and Deliver Breakthrough Innovations in Mature Firms. *Research-Technology Management*, 55(6), 42-48. doi: 10.5437/08956308X5506899
14. Zirnstein, E., & Franca, V. (2008). Nagrajevanje inovativnosti v delovnem razmerju. *HRM*, 6(22), 60–63.
15. Zupan, N. (2001). *Nagradite uspešne: Spodbujanje uspešnosti in sistemi nagrajevanja v slovenskih podjetjih*. Ljubljana: GV založba.
16. Žagar, L. (2008, november). Pomen ocenjevanja delovne uspešnosti. *Finance Akademija*, Pridobljeno na <http://www.finance-akademija.si/228449/Pomen-ocenjevanja-delovne-uspe%C5%A1nosti>

Tadeja Cirnski je leta 2011 diplomirala na Fakulteti za organizacijske vede v Kranju, smer organizacija in management delovnih procesov. Iste leta se je tudi zaposlila v tovarni zdravil Krka, kjer je zaposlena še danes.

Abstract:

Differences in Rewarding Innovative Ideas based on Gender in a Production Organization

Research Question (RQ): What kind of rewards do employees receive in company X and whether there are any differences in rewarding innovative ideas based on gender? Are there differences in the number and reasons for giving useful suggestions based on gender?

Purpose: The purpose was to determine whether gender is treated equally in rewarding.

Method: There were multiple hypotheses determined that were tested using quantitative methods through a questionnaire. A χ^2 test was used for statistical analysis, where gender was set as the variable.

Results: The company employs both genders and based on the given number of useful suggestions they feel strongly associated with the company. According to the results there are no gender differences in the causes for giving useful ideas, but there were differences in the number of useful suggestions.

Organization: Management can determine which employees give the most useful ideas on how to stimulate them further.

Society: Encourage individuals who have innovative ideas and to properly present them that has to be rewarded at all levels, even at the level of larger society, not just within a production organization.

Originality: Based on the reviewed literature, there is very little research done on innovation of women. As such, this will be a contribution to this field, to determine how to further stimulate women to convey a number of new, useful suggestions.

Limitations/Future Research: The study is based on four hypotheses and it was conducted in only one production organization and is not comparable in terms of size and diversity among production organizations. There is limited literature on this topic.

Keywords: employee, rewards, gender, motivation, encouragement.