

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
**MOTIVACIJSKI MEHANIZMI IN NAGRAJEVANJE ZAPOSLENIH
V ZAVAROVALNIŠTVU**

Ljubljana, september 2021

OLGA MAHNIČ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Olga Mahnič, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Motivacijski mehanizmi in nagrajevanje zaposlenih v zavarovalništvu, pripravljene v sodelovanju s svetovalcem red. prof. dr. Mitjo Kovačem

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 MOTIVACIJA.....	2
1.1 Maslowa motivacijska teorija	3
1.2 Vroomova motivacijska teorija	4
1.3 Herzbergova motivacijska teorija	4
2 ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH Z DELOM IN NAGRAJEVANJEM.....	4
2.1 Finančno nagrajevanje	4
2.2 Nefinančno nagrajevanje	5
3 ZAVAROVALNIŠTVO.....	7
3.1 Pojem zavarovalništvo.....	7
3.2 Zavarovalni zastopnik in zavarovalni posrednik.....	7
3.3 Empirična analiza	9
SKLEP	19
LITERATURA IN VIRI	19
PRILOGE.....	23

KAZALO TABEL

Tabela 1: Razlike med zavarovalnim zastopnikom in zavarovalnim posrednikom	8
--	---

KAZALO SLIK

Slika 1: Maslowa motivacijska teorija	3
Slika 2: Finančno in nefinančno nagrajevanje.....	6
Slika 3: Spol anketiranih oseb	10
Slika 4: Starostna skupina anketiranih oseb	10
Slika 5: Dokončana stopnja formalne izobrazbe	11
Slika 6: Vrsta delovnega razmerja.....	12
Slika 7: Vpliv motivacije na vrsto delovnega razmerja.....	12
Slika 8: Čas zaposlitve v panogi zavarovalništva.....	13
Slika 9: Splošno zadovoljstvo z delom.....	13
Slika 10: Motivatorji za delo	14
Slika 11: Motivacijski dejavniki zaposlenih.....	15

Slika 12: Zadovoljstvo zaposlenih s plačo od 1–10	15
Slika 13: Zadovoljstvo s posameznimi finančnimi nagradami	16
Slika 14: Osebna nagrada kot finančna nagrada	17
Slika 15: Skupinska nagrada	17
Slika 16: Nagrada celotnega podjetja	18
Slika 17: Variabilno denarno nagrajevanje	18

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketni vprašalnik.....	1
------------------------------------	---

UVOD

V današnjem procesu globalizacije se podjetja zavedajo pomembnosti izzivov, ki jim prinesejo boljše poslovne rezultate, konkurenčno prednost podjetja, povečanje tržnega deleža, večjo prepoznavnost, uspešnost zaposlenih, ki stremijo k uresničevanju vizije in strategije podjetja.

Vsaka organizacija se skozi svojo poslovno pot srečuje z dejavnikom, ki prikazuje zadovoljstvo zaposlenih, le od nje pa je odvisno, ali se vodilni tega tudi zavedajo. Dokazano je, da zadovoljen delavec prinaša dobre rezultate (Červ, 2012). Zadovoljen delavec ob delu doživlja pozitivno čustveno reakcijo, svoje delo rad opravi, vendar pa je rad za svoje delo tudi nagrajen tako finančno kot nefinančno (Zupan, 2001).

Motivacija je želja, da nekaj naredimo, nekaj dosežemo in s tem zadovoljimo svoje potrebe in želje. Je psihološki proces, ki naše misli spodbuja, usmerja naše vedenje in se nanaša na naša čustva, misli, prepričanja in stališča. Moramo pa se zavedati, da je vsak človek enota zase in da za vsakega človeka velja, da ga motivirajo različni dejavniki. Zaposleni se morajo zavedati, da je za podjetje pomembna koristnost dela, ki ga opravijo, da pri svojem delu poznajo cilj in rezultat svojega dela, da so za svoje delo pohvaljeni ali grajani, da so nagrajeni, da je sodelovanje pri delu dober mehanizem za dvigovanje storilnosti dela (Boštjančič, 2015). Plača, ki jo zaposleni prejme za svoje opravljeno delo, pa spada med dejavnike, ki pri ljudeh lahko povzročijo zadovoljstvo ali nezadovoljstvo (Lipičnik & Možina, 1993). Raziskava tega, da je plača tisti motivator, ki je pri delavcih zelo razvit in zaželen ni pokazala, saj se, ko dosežemo cilj torej večji dohodek, naša želja po tem le povečuje in tega cilja oziroma želje nikoli ne zadovoljimo. Ljudem je bolj pomembna finančna stabilnost (Petrovič & Boštjančič, 2018).

Namen zaključne naloge je predstaviti motivacijo in motivacijske teorije ter zadovoljstvo zaposlenih z delom in nagrajevanjem.

Cilj zaključne naloge je na podlagi teorije skozi analizo rezultatov ankete ugotoviti, kateri mehanizmi motiviranja so prisotni pri delu zavarovalnih zastopnikov in posrednikov, kateri mehanizmi motiviranja so najbolj zastopani in kako so zaposleni zadovoljni z obstoječim nagrajevanjem. Zastavili smo si naslednja raziskovalna vprašanja:

- Raziskovalno vprašanje 1: »Nefinančno nagrajevanje je tisto nagrajevanje, ki prevladuje kot motivator za zavarovalniške zastopnike pri njihovem delu.«
- Raziskovalno vprašanje 2: »Obstoječe nagrajevanje pozitivno vpliva na motivacijo zaposlenih zastopnikov.«
- Raziskovalno vprašanje 3: »Zaposleni v zavarovalniški panogi so zadovoljni z višino plače.«
- Raziskovalno vprašanje 4: »Nagrajevanje skupin (oddelkov) vpliva na motivacijo in spodbuja timsko delo.«

Zaključna naloga je razdeljena na dva dela, v prvem delu je predstavljena teorija o motivaciji in motivacijske teorije, zadovoljstvu zaposlenih z delom in nagrajevanju s finančnega in nefinančnega vidika. Uporabili smo metodo deskripcije (opisovanje), metodo klasifikacije (definiranje pojmov), komparativno metodo (primerjanje enakih ali podobnih definicij) in metodo kompilacije (povzemanje spoznanj in stališč drugih avtorjev). V drugem delu naloge je predstavljeno zavarovalništvo in rezultati ankete. V drugem delu smo uporabili metodo deskripcije za opis zavarovalništva in analitično metodo, ki je uporabljena za prikaz rezultatov ankete.

Anketiranje je bilo izvedeno preko spletne strani za anketiranje, da smo zagotovili maksimalno anonimnost anketirancev in raziskavo lažje izvedli. Vzorec populacije zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov je reprezentativen, saj ga lahko posplošimo na celotno populacijo. K raziskavi smo povabili zavarovalne zastopnike in posrednike iz celotne Slovenije vseh zavarovalnic.

1 MOTIVACIJA

Motivacija je spodbujanje izboljšave življenja, tako osebnega kot poslovnega, s ciljem doživeti zadovoljstvo (Černetič, 2004, str. 18). S pomočjo motivov se človekova aktivnost usmeri k cilju, ki si ga želi, in ta želja predstavlja motivacijo (Uhan, 2000, str. 11). Motivacija je proces, ki vodi, vzdržuje ciljno usmerjeno vedenje. Vključuje tako čustvene kot socialne, biološke in kognitivne sile, ki aktivirajo določeno vedenje (Cherry, 2020).

Treven (1998) poudarja, da sta za motivacijo značilna dva pomena, povezana z organizacijo, in sicer kot prvo je motivacija ena izmed strategij managementa in kot drugo, da je motivacija aktivnost managementa. Sta pa Lipičnik in Možina (1993, str. 40) v raziskovalnem delu zapisala, zakaj je človek motiviran za delo, katere so silnice za človekovo motivacijo. Ugotovila sta, da človek dela zato, da bi najprej sebi in ostalim, ki so od njega odvisni, priskrbeli sredstva za preživljanje, kar je predstavljeno v denarju. Človek je motiviran za delo zaradi uveljavitve, dokazovanja in predvsem zato, da uspe z določeno stvarjo (Lipičnik, 1998).

Beseda motivacija izhaja iz besede motiv, ki pomeni gibanje, je pa tudi naša notranja želja, da nekaj dosežemo, da željo izpolnimo in tako dosežemo cilj (Tanner, 2020). Dejavniki, ki vplivajo na motivacijo, so (Lipičnik & Mežnar, 1998, str. 162):

- Individualne razlike, v katero sta uvrstila potrebe in stališča, saj je vsak človek zase edinstven, te vrednote prinese človek s seboj na posamezno delovno mesto. Pri tem se moramo zavedati, da ljudi motivirajo različne stvari, ene motivira denar, druge motivira varnost, še posebej to, da imajo službo, spet tretje motivirajo izzivi, ki se pojavijo znotraj teh služb.
- Organizacijska praksa; v to skupino sodijo pravila, zakoni, managerska praksa, sistem nagrajevanja v organizaciji.

- Značilnosti dela, ki zajemajo različne zmožnosti, prepoznavanje nalog, značilnosti nalog, avtonomijo itd.

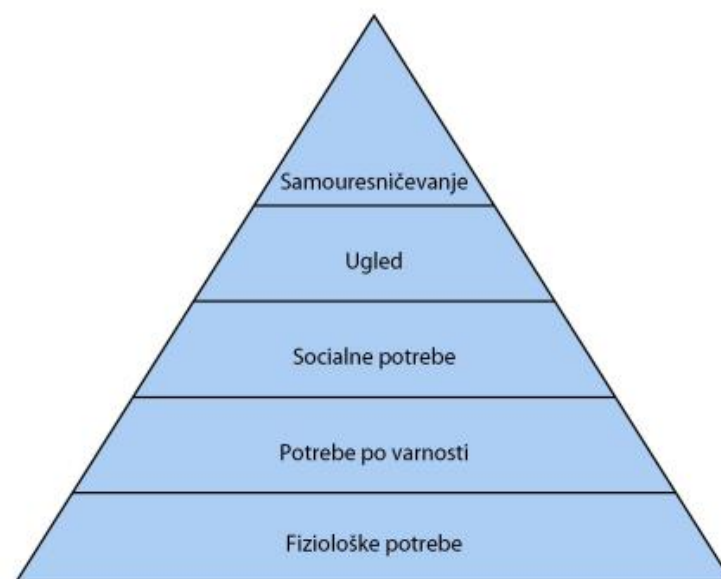
Dober manager mora prepoznati vedenje zaposlenih v organizaciji ter motive za njihovo vedenje. Motivacijska teorija ima določene vzroke za vedenje ljudi in procese, ki to vedenje povzročajo (Treven, 1998, str. 113). Poznamo različne motivacijske teorije, ki bodo v nadaljevanju predstavljene.

1.1 Maslowa motivacijska teorija

Maslowa motivacijska teorija je najbolj znana motivacijska teorija, ki je nastala po Abrahamu Maslowu, proučeval pa je človeške potrebe, njihove ravni in pomen časovne razsežnosti (Treven, 1998, str. 113). Lipičnik (1998) pravi, da je njegova teorija zmeraj usmerjena navzgor, kjer so privlačnejši cilji. Pri tem mora človek najprej zadovoljiti primarne biološke motive, saj mu ti omogočajo preživetje, kar nekateri imenujejo fiziološke potrebe. Ko so te zadovoljne, nastane želja po višjih potrebah. Maslowa teorija ima 5 stopenj, kot so prikazane na sliki 1, in sicer so v njih zajete (Treven, 1998, str. 114–115):

- fiziološke potrebe, ki se jih človek ne more naučiti, temveč jih pridobi z rojstvom, ko se te potrebe zadovoljijo, zanje človek ni več motiviran;
- potrebe po varnosti, ki predstavljajo sekundarne potrebe, sem sodijo potrebe človeka, da se zaščiti pred izgubo hiše, hrane, saj so te potrebe potrebne za preživetje;
- socialne potrebe so sredinska raven potreb, sem sodi človekova želja po ljubezni in pripadnosti, druženju;
- potrebe po spoštovanju.

Slika 1: Maslowa motivacijska teorija



Prirejeno po Hodgetts (1991, str. 132).

1.2 Vroomova motivacijska teorija

Vroomova motivacijska teorija prikazuje težnjo; teorija je odvisna od dveh dejavnikov, od prvega, ki je povezan s pričakovanji in drugega, ki se nanaša na posledice za posameznika (Treven, 1998, str. 123). Lipičnik in Mežnar (1998, str. 168) pa sta se dodala, da je pri tej teoriji posameznik prepričan, da lahko do cilja pride z določenim vedenjem.

1.3 Herzbergova motivacijska teorija

Herzbergova motivacijska teorija je teorija, pri kateri je avtor proučeval, kako zadovoljstvo pri delu vpliva na učinkovitost in motiviranost človeka. Skozi proučevanje je motivacijske faktorje razdelil v dve veliki skupini, in sicer na higienske motivatorje (sem sodijo nadzor, odnos do vodje, plača, delovne razmere, status, politika podjetja, varnost pri delu in odnos do sodelavcev) ter motivatorje (kamor sodijo odgovornost, uspeh, napredovanje, samostojnost, pozornost). Pri tem se moramo zavedati, da če higieniki niso urejeni, se povzročajo nezadovoljstvo, medtem ko je pri motivatorjih drugače, saj ti vplivajo na to, da se zaposleni pri svojem delu maksimalno potrudijo (Treven, 1998, str. 117).

2 ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH Z DELOM IN NAGRAJEVANJEM

Červ (2012) je v svojem članku navedla, da je zadovoljstvo zaposlenih področje, s katerim se srečuje vsaka organizacija, zato je izrednega pomena, da se vodilni v organizacijah tega tudi zavedajo. Če je delavec zadovoljen, potem prinaša dobre rezultate, saj bo v to delo vložil vse svoje znanje in sposobnosti. Lahko bi rekli, da zadovoljstvo na delovnem mestu prikazuje posameznikovo čustveno doživljanje delovnega okolja.

Za zadovoljstvo pri delu bi lahko rekli, da je pozitivna človeška čustvena reakcija, kako zaposlen doživlja svoje delo. Ali zna notranje dojetje trenutnih razmer primerjati s svojimi vrednotami. Pomembno je tudi, kaj posameznik pričakuje; ali bo nezadovoljen takrat, ko je dobil manj, kot pričakuje (Zupan, 2001, str. 104–105).

Zadovoljstvo zaposlenih naj bi predstavljalo neko čustveno reakcijo vsakega posameznika, saj gre za doživljanje dela, ocenjevanje delovnega okolja, pojmovanje tega okolja, določenih izkušenj ter občutenje elementov na delovnem mestu. Vsak posameznik ima pri delu svoje občutke, lahko je s svojim delom zadovoljen, se veseli novih izzivov, se rad vrača nazaj na delo med svoje sodelavce (Mihalič, 2008, str. 4).

2.1 Finančno nagrajevanje

Finančno nagrado lahko obravnavamo kot motivacijski dejavnik, kjer imajo zaposleni lahko koristi bodisi od napredovanja bodisi od bonusa pa tudi kot sistem ocenjevanja. V

organizacijah obstajajo predvsem tri vrste finančnih nagrad; individualno plačilo, povezano z uspešnostjo, plačilo, povezano z dobičkom in plačilo, ki temelji na spretnostih, temeljnih za organizacijo in zaposlene.

Cilj vsake organizacije je prihraniti na vseh stroških, obdržati pa boljše rezultate zaposlenih, medtem ko si zaposleni želijo od organizacije dodatno zaslužiti. To je očitni temelj za življenjski slog zaposlenih, saj so njihovi prispevki in dolžnosti za učinkovito opravljanje dela in pričakovanja izpolnjeni zaradi njihovega trdega dela, kljub temu pa so takšne individualne plače povezane z uspešnostjo. Plače, ki temeljijo na spretnostih in dobičku, so koristne za zaposlene, saj se povečujeta uspešnost in produktivnost, s tem pa se povečuje tudi motivacija in zato se prihrani pri stroških. Po drugi strani pa delodajalci in njihove organizacije krijejo pomemben del stroškov, saj dajejo te vrste finančnih nagrad, saj si bo organizacija koristila, če bo izveden natančen postopek (MBA Knowledge Base, 2021).

Pri finančnem nagrajevanju gre za dve vrsti nagrajevanja, in sicer za (Stone, 1998, str. 431):

- neposredno finančno nagrajevanje, ki se nanaša na denar, in sicer na plačo na provizijo, nagrado in dodatke;
- ter posredno finančno nagrajevanje, ki zajema ugodnosti, kot so zavarovanje, dopust, zdravstvo, skrb za otroke in podpora.

Cilj pri finančnem nagrajevanju je, da se delavca za delo motivira z denarno stimulacijo, ki je prikazana z bonusi, delniškimi opcijami, udeležbo pri delitvi dobička, plačane počitnice (Zupan, 2001).

Mckinney (2015) navaja, da vsak zaposlen od delodajalca prejme denarna plačila v obliki plače ali provizije kot rezultat dela, ki ga je posameznik dokončal. Poleg rednega nadomestila so denarne nagrade denarne spodbude, ki jih zaposleni zasluži za dobro opravljeno delo. Vendar pa morajo biti te nagrade usklajene z organizacijskimi cilji.

Petrovič in Boštjančič (2018) sta opravili raziskavo, v kateri sta raziskovali, ali je denar res motivator na delovnem mestu. Ugotovili sta, da starejši rezultati res kažejo na pozitivno povezavo med zadovoljstvom z delom in plačo. Nova raziskava pa te trditve ni potrdila, saj so ugotovili, da prizadevanja po vedno večji plači niso končna, ker se pojavi nov finančni cilj, nova želja. V današnjem času je bolj pomembna finančna stabilnost kot pa višina dohodka.

2.2 Nefinančno nagrajevanje

Nefinančne spodbude so vrste nagrad, ki niso del plače zaposlenega. Običajno stanejo podjetje malo ali nič denarja, vendar imajo pomembno težo. Spodbude te narave so še posebej učinkovite za delavce, ki so zadovoljni s plačami ali so na položaju že dolgo časa.

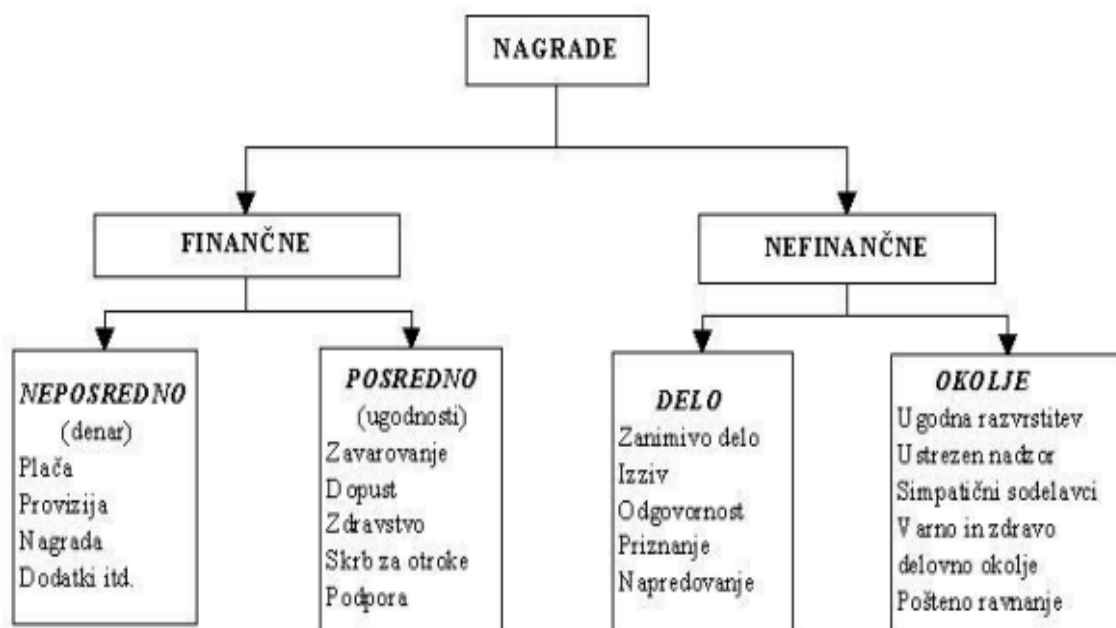
Ker podjetja še naprej zmanjšujejo nadomestila zaposlenih, so nefinančne spodbude za zaposlene bolj pomembne kot kdaj koli prej (Wagepoint, 2018).

Nefinančne nagrade so koristi, ki jih zaposleni dobijo za dobro uspešnost ali zvestobo. Ne smemo jih zamenjevati s spodbudami, ki z ohranitvijo spodbujajo dobro delovanje in zvestobo, čeprav obstaja očiten prostor za prekrivanje med tema dvema. Primeri nefinančnih nagrad vključujejo skupinske dogodke, subvencionirane obroke ali storitve, usposabljanje ali izobraževanje brez dela, dodatne počitnice in skrajšane ure (Whitaker, 2010).

Pri nefinančnem nagrajevanju pa je Stone (1998, str. 431) navedel dve skupini, kot je prikazano na sliki 2:

- delo, ki naj bi bilo zanimivo, delavcu predstavlja izziv, odgovornost, priznanje in napredovanje ter
- okolje, kjer se nahajajo simpatični delavci, varno in zdravo delovno okolje, pošteno ravnanje itd.

Slika 2: Finančno in nefinančno nagrajevanje



Prerejeno po Stone (1998 str. 431).

V podjetjih se v zadnjem času zelo trudijo, da bi zaposlenim omogočali dobro razmerje med delom in zasebnim življenjem. Če pogledamo, več kot polovico budnega življenja preživimo v pisarni, zelo zanimivo pa je, da pisarni večinoma ne personaliziramo, ker še zmeraj velja prepričanje, da se najbolje počutimo le doma. So pa zaposleni bolj uspešni in učinkoviti, če se v delovnem okolju počutijo dobro (Marn, 2018).

3 ZAVAROVALNIŠTVO

3.1 Pojem zavarovalništvo

Zavarovalništvo je del finančnega sistema, ker se z obračunanimi zavarovalnimi premijami zbirajo določena denarna sredstva, namenjena za investicije in tudi gospodarski razvoj (Ministrstvo za finance Republike Slovenije, 2020).

Znotraj zavarovalništva poznamo dve skupini, v kateri so združena različna zavarovanja, in sicer (Ministrstvo za finance Republike Slovenije, 2020):

- Premoženjska zavarovanja, ki obsegajo nezgodna in zdravstvena zavarovanja (zavarovanja za primer bolezni, poškodbe, posebnega zdravstvenega stanja ter smrti ali poslabšanja zdravja zaradi nezgode); zavarovanja vozil (krijejo škodo na kopenskih vozilih, škodo pri prevozu blaga in zavarovanje odgovornosti pri uporabi kopenskih vozil); pomorska in transportna zavarovanja (zavarovanje tirnih vozil in plovil); zavarovanja zrakoplovov; požarna in druga škodna zavarovanja; zavarovanja odgovornosti (odgovornost pri uporabi kopenskih vozil, plovil, zrakoplovov); kreditna in kavcijska zavarovanja (krijejo nevarnost neplačila oziroma zamude plačila, izvozne kredite, hipotekarne, lombardne in nekatere podobne kredite) in škodna in nezgodna zavarovanja.
- Življenjska zavarovanja pa obsegajo življenjsko zavarovanje v ožjem pomenu (med drugim zavarovanje za primer smrti, doživetja, rentno zavarovanje); zavarovanje za primer poroke oziroma rojstva; življenjsko zavarovanje z naložbenim tveganjem; tontine (skupina zavarovancev se dogovori, da bo skupno kapitalizirala svoje prispevke in razdelila tako premoženje med tiste zavarovance, ki dosežejo določeno starost, oziroma med njihove dediče); zavarovanje s kapitalizacijo izplačil in zavarovanje izpada dohodkov zaradi nezgode ali bolezni.

Za sklenitelja zavarovanja je dejavnost zavarovalništva brezplačna, saj je zavarovalni zastopnik plačan s strani zavarovalnice, kjer ima sklenjeno pogodbo. Zavarovalno posredništvo je neodvisna in strokovna dejavnost, namenjena pomoči strankam pri sklenitvi zavarovanj (BI NOVA d. o. o., 2021).

3.2 Zavarovalni zastopnik in zavarovalni posrednik

Zavarovalni zastopnik je oseba, ki ima dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor za opravljanje poslov zavarovalnega zastopanja. S strani ene ali več zavarovalnic je pooblaščen, da deluje v njenem imenu in za njen račun, pri tem pa opravlja nalogo distribucije zavarovanj. Zavarovalni zastopnik lahko delo opravlja na podlagi pogodbe o zaposlitvi, torej kot delavec v delovnem razmerju, lahko pa delo opravlja tudi kot pogodbeni zastopnik. Pogodbeni zastopnik je oseba, ki poleg svojega osnovnega poklica opravlja delo

zavarovalništva in mu to predstavlja dodatni zaslužek (Slovensko zavarovalno združenje, 2021).

Zavarovalni posrednik je oseba, ki ima dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor za opravljanje poslov zavarovalnega zastopanja. Njegovo delo je distribucija zavarovanj. Svoje delo opravlja tako, da zavarovalcu poišče najboljšo zavarovalno ponudbo na trgu, mu pomaga pri reševanju odškodninskih zahtevkov in predlaga tudi nove pogodbe. Za svoja dejanja sam odgovarja, imeti mora sklenjeno obvezno zavarovanje poklicne odgovornosti, ki jo zahteva Zakon o zavarovalništvu (Zzavar-1), Ur. l. RS, št. 93/15, 9/19 in 102/20 (Slovensko zavarovalno združenje, 2021).

Tabela 1 prikazuje razlike med zavarovalnim zastopnikom in zavarovalnim posrednikom.

Tabela 1: Razlike med zavarovalnim zastopnikom in zavarovalnim posrednikom

	Zavarovalni zastopnik	Zavarovalni posrednik
Storitve	Sklepanje zavarovalnih pogodb	Posredovanje pri sklepanju zavarovalnih pogodb
Predmet storitve	<ul style="list-style-type: none"> – Sklepanje zavarovalnih pogodb in polic – Podaljšanje pogodb – Izdajanje zavarovalni polic – Pobiranje premij in sprejemanje izjav za zavarovalnico – Aktivnosti za pripravo sklenitve zavarovalne pogodbe (police) – Pomoč pri izvrševanju pravic iz pogodbe (uveljavljanje odškodnin) 	<ul style="list-style-type: none"> – Prizadevanje za vzpostavitev stika med zavarovalcem in zavarovalnico (pogajanja) – Aktivnosti za pripravo na sklenitev zavarovalne pogodbe – Pomoč zavarovalcu pri izvrševanju pravic iz pogodbe (uveljavljanje odškodnine) – Ščiti interese zavarovalca
Podlaga za delo	Pooblastilo na podlagi zaposlitve oz. drugega pravnega posla	Posredniška pogodba po obligacijskem pravu
Število zavarovalnic	V imenu in na račun ene zavarovalnice	Posredovanje za več zavarovalnic (agencija)
Obveznosti in interes	<ul style="list-style-type: none"> – Skrbi za interese zavarovalnice in deluje kot dober gospodar – Upoštevat mora navodila zavarovalnice 	<ul style="list-style-type: none"> – Skrbi za interese zavarovalca – Daje pojasnila – Svetuje o vseh okoliščinah – Oblikuje analize nevarnosti in primerna načela kritja – Izda oceno ustreznosti zavarovalnice – Skrbi, da se opravi pravna dejanja v določenih rokih – Preveri vsebino zavarovalne police – Izdela podlage za večje varstvo zavarovalca

se nadaljuje

Tabela 1: Razlike med zavarovalnim zastopnikom in zavarovalnim posrednikom (nad.)

	Zavarovalni zastopnik	Zavarovalni posrednik
Oblike sodelovanja	<ul style="list-style-type: none"> – Zavarovalni zastopnik na podlagi zaposlitve – Zavarovalne zastopniške družbe – Druge osebe, ki sklepajo zavarovanja, ki so v neposredni zvezi z glavno storitvijo, ki jo opravljajo (npr.: turistične agencije) 	<ul style="list-style-type: none"> – Zavarovalniški posrednik kot samostojni podjetnik – Banka – Zavarovalniško posredniška družba
Plačilo	Obračun in izplačilo na podlagi delovnega razmerja	Na podlagi začetka veljavnosti zavarovalne pogodbe, pri kateri je sodeloval.
Odgovornost	Za zastopnikova ravnanja odgovarja zastopana zavarovalnica	Posrednik odgovarja posrednik zavarovalnicam in zavarovancem sam

Vir: Zzavar-1 & Slovensko zavarovalno združenje (2002).

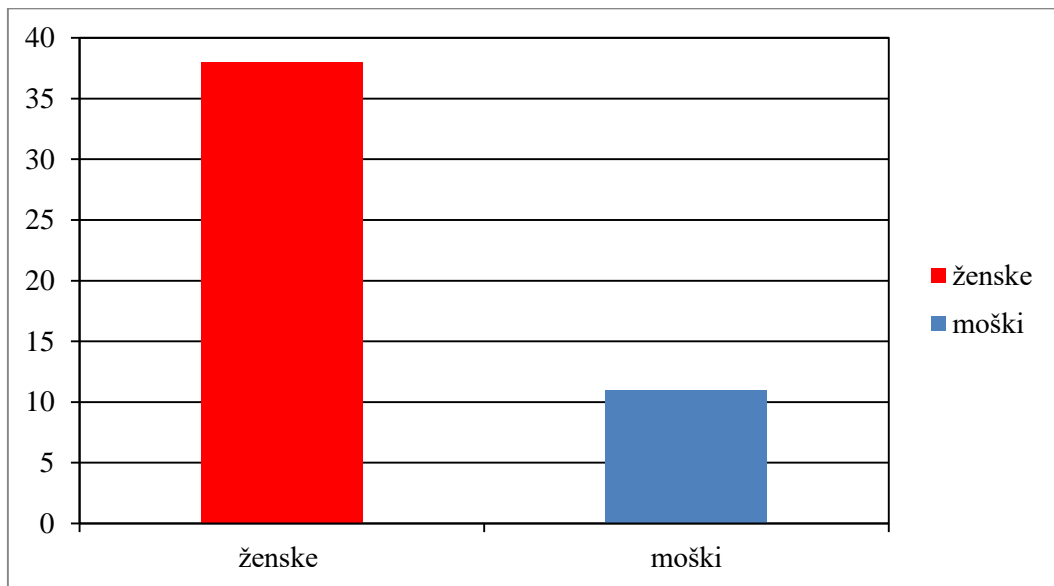
3.3 Empirična analiza

V empiričnem delu smo se odločili, da bomo anketo izvedli s pomočjo spleta, da zagotovimo anonimnost anketiranih. Anketiranje smo opravili s pomočjo spletnega orodja Ika. Kot merski instrument smo uporabili anonimni vprašalnik z vprašanji zaprtega in odprtega tipa. (Priloga 1). Anketiranje je potekalo od 4. 9. 2021 do 8. 9. 2021, zbrali sem 49 ustreznih anket.

V prvem delu so vprašanja splošne narave, navezujejo se na spol, starost stopnjo izobrazbe in trajanje zaposlitve v zavarovalništvu. Drugi del vprašalnika pa zajema vprašanja glede motivacijskih dejavnikov, njihove pomembnosti in trenutnega zadovoljstva z motivacijskimi dejavniki. Anketiranci so svoje odgovore podali s pomočjo petstopenjske lestvice. Tretji del se nanaša na nagrajevanje zaposlenih in njihovo percepcijo obstoječega nagrajevanja in delovne uspešnosti. Odgovore so podali preko petstopenjske lestvice in pisnega odgovora na vprašanje, zakaj so z nagrado nezadovoljni. V anketnem vzorcu smo želeli od zavarovalnih zastopnikov in posrednikov pridobiti podatke, kako so motivirani in nagrajeni za svoje delo.

Na začetku bomo predstavili nekaj demografskih podatkov oseb na sliki 3, ki so v anketi sodelovale. Po spolu je prevladoval delež žensk, in sicer 78 odstotkov oziroma 38 oseb in 22 odstotkov moških, torej 11 oseb.

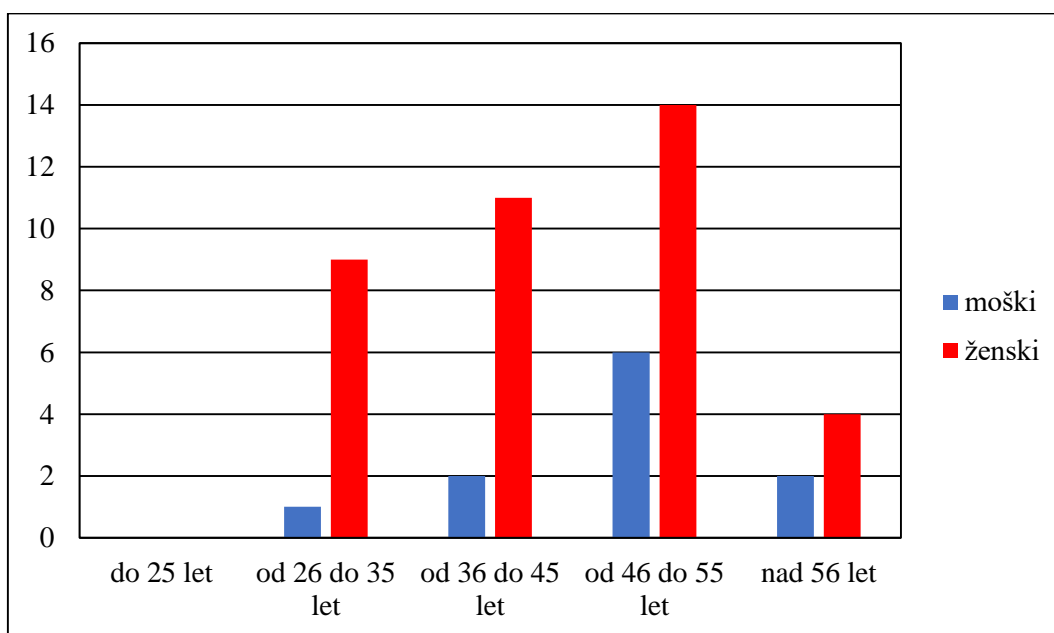
Slika 3: Spol anketiranih oseb



Vir: lastno delo.

Anketirane osebe smo razvrstili v naslednje starostne skupine, ki so prikazane na sliki 4, in sicer: do 25 let, kjer ni sodeloval nihče, od 26 do 35 let, kjer jih je sodelovalo 10 (1 moški in 9 žensk), v starostni skupini od 36 do 45 let se je na anketo odzvalo 13 oseb (2 moška in 11 žensk), največ, kar 20 oseb je iz skupine od 46 do 55 let (6 moških in 14 žensk), iz zadnje skupine nad 55 let pa smo dobili 6 odgovorov (2 moška in 4 ženske).

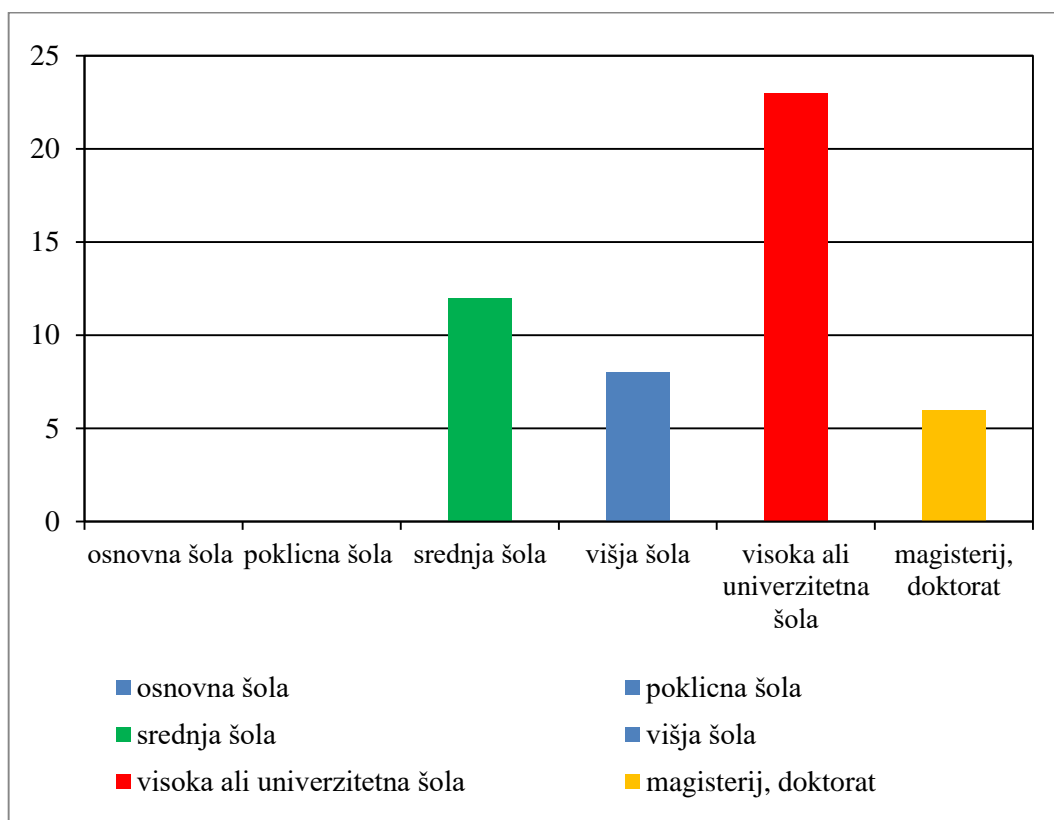
Slika 4: Starostna skupina anketiranih oseb



Vir: lastno delo.

Pri dokončani stopnji formalne izobrazbe se je skozi anketo pokazalo, da je največ zavarovalnih zastopnikov in posrednikov z dokončano visoko ali univerzitetno izobrazbo, in sicer 23 oseb, sledijo jim tisti, ki so dokončali srednjo šolo, takih je 12 oseb. 8 oseb je s končano višjo šolo, 6 jih ima magisterij ali doktorat, nikogar pa ni s poklicno šolo ali z osnovnošolsko izobrazbo, kar je razvidno iz slike 5. Za opravljanje zavarovalniškega poklica sicer ni predpisana izobrazba, je pa pri delu treba imeti ustrezno izobrazbo, znanje in veščine, ki jih v veliki meri zavarovalni agenti dobijo preko formalnega šolanja in dodatnih izobraževanj. Za začetek je potrebno opraviti interna izobraževanja v podjetju in opraviti izpit za pridobitev dovoljenja za sklepanje zavarovalnih poslov pri Zavarovalnem združenju Slovenije. Znotraj zavarovalnic obstaja napredovanje preko kariernih razredov. Za napredovanje je treba doseči določeno uspešnost v prodaji in opraviti tudi dodatna izobraževanja znotraj podjetja.

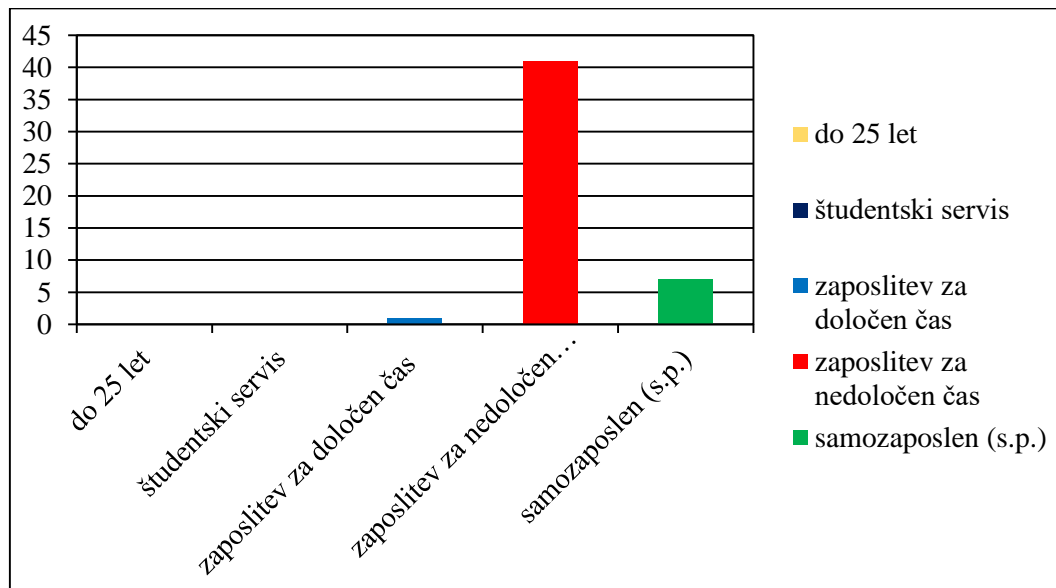
Slika 5: Dokončana stopnja formalne izobrazbe



Vir: lastno delo.

Vrsta delavnega razmerja je motivacijski dejavnik, ki pri zaposlenih lahko zelo vpliva na motivacijo. Podjetja nagrajujejo tudi pripadnost podjetju. Zaposlitev za določen čas ima ena oseba. Največ, kar 41 oseb ima zaposlitev za nedoločen čas, 7 oseb pa je samozaposlenih, kar prikazuje slika 6.

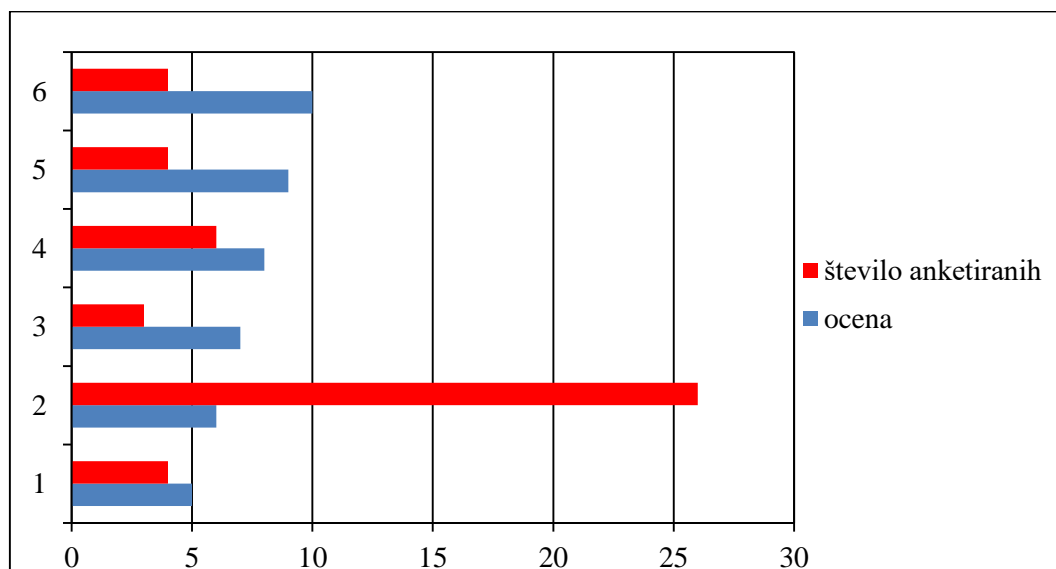
Slika 6: Vrsta delovnega razmerja



Vir: lastno delo.

Koliko na motivacijo vpliva vrsta delovnega razmerja prikazuje slika 7 z ocenjevalno lestvico od 1 do 10. Pri tem vprašanju je sodelovalo samo 47 oseb. 4 osebe so določile oceno 10, ravno tako 4 osebe so se odločile za oceno 9, 6 oseb je takih, ki so podale oceno 8, 3 osebe so se odločili za oceno 7, 26 oseb je odgovorilo z oceno 6 in 4 osebe so se odločile za oceno 5. Manjših ocen ni bilo.

Slika 7: Vpliv motivacije na vrsto delovnega razmerja

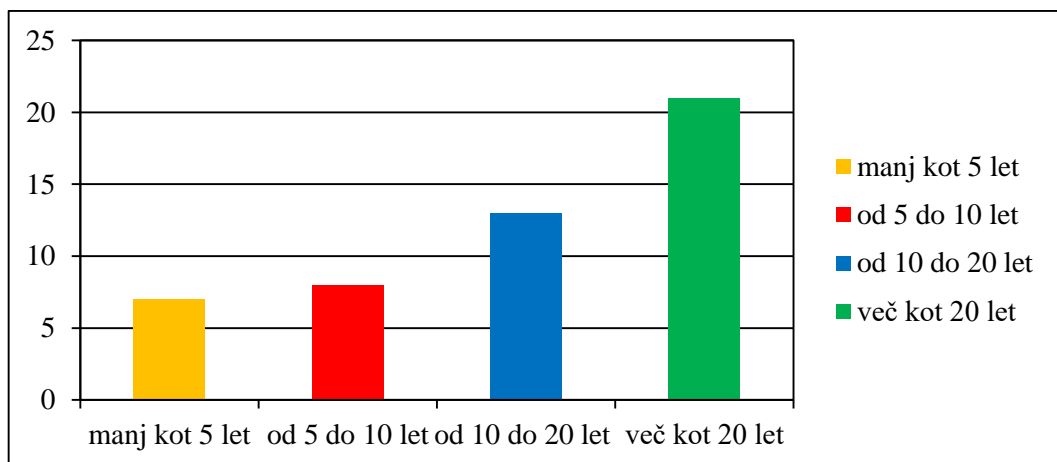


Vir: lastno delo.

Pri času zaposlitve v panogi zavarovalništva smo pridobili podatek, da je 21 oseb takih, ki v tej panogi dela več kot 20 let, 13 je takih, ki so pri zavarovalnici od 10 do 20 let, 7 jih je

zaposlenih manj kot 5let, 8 pa je takih, ki so zaposleni tam od 5 do 10 let, kar prikazuje slika 8. Iz tega lahko sklepamo, da če je oseba zadovoljna s svojim delom, velikokrat le tega obdrži in se dokazuje znotraj njega, kar prikazuje slika 8.

Slika 8: Čas zaposlitve v panogi zavarovalništva

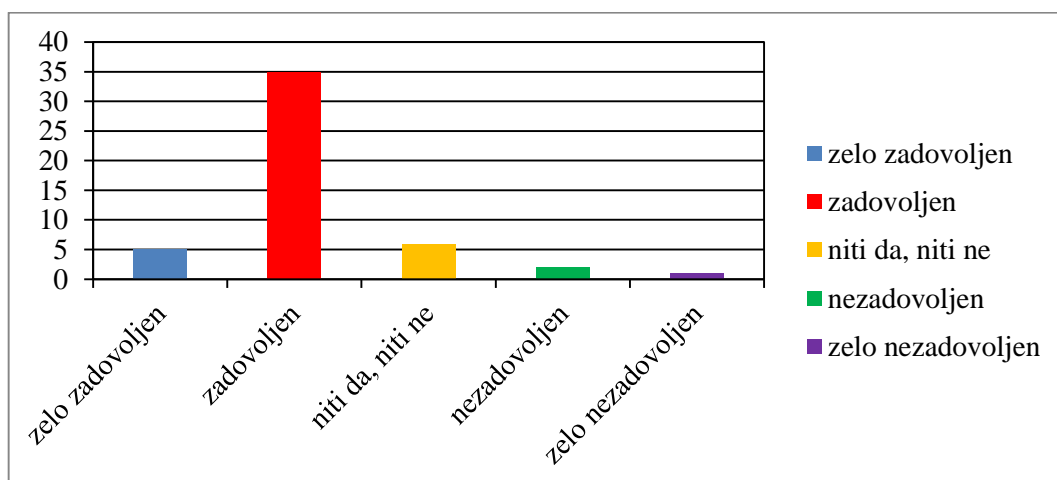


Vir: lastno delo.

Vrsta delovnega razmerja in čas zaposlitve v panogi zavarovalništva nam povesta da so anketiranci, ki so v panogi dlje časa tudi zaposleni za nedoločen čas.

Ali so zavarovalni zastopniki na splošno zadovoljni s svojim delom, nas je zanimalo pri naslednjem raziskovalnem vprašanju. Iz slike 9 je mogoče očitati, da je kar 35 anketirancev z delom zadovoljna, 5 je takih ki so zelo zadovoljni. Zanimiv je podatek, da se jih 6 ne more opredeliti, kar bi lahko kazalo na več dejavnikov glede zadovoljstva (plača, delovni pogoji), 2 sta z delom nezadovoljna, saj ju delo ne veseli, 1 pa je popolnoma nezadovoljen zaradi osebnega dohodka.

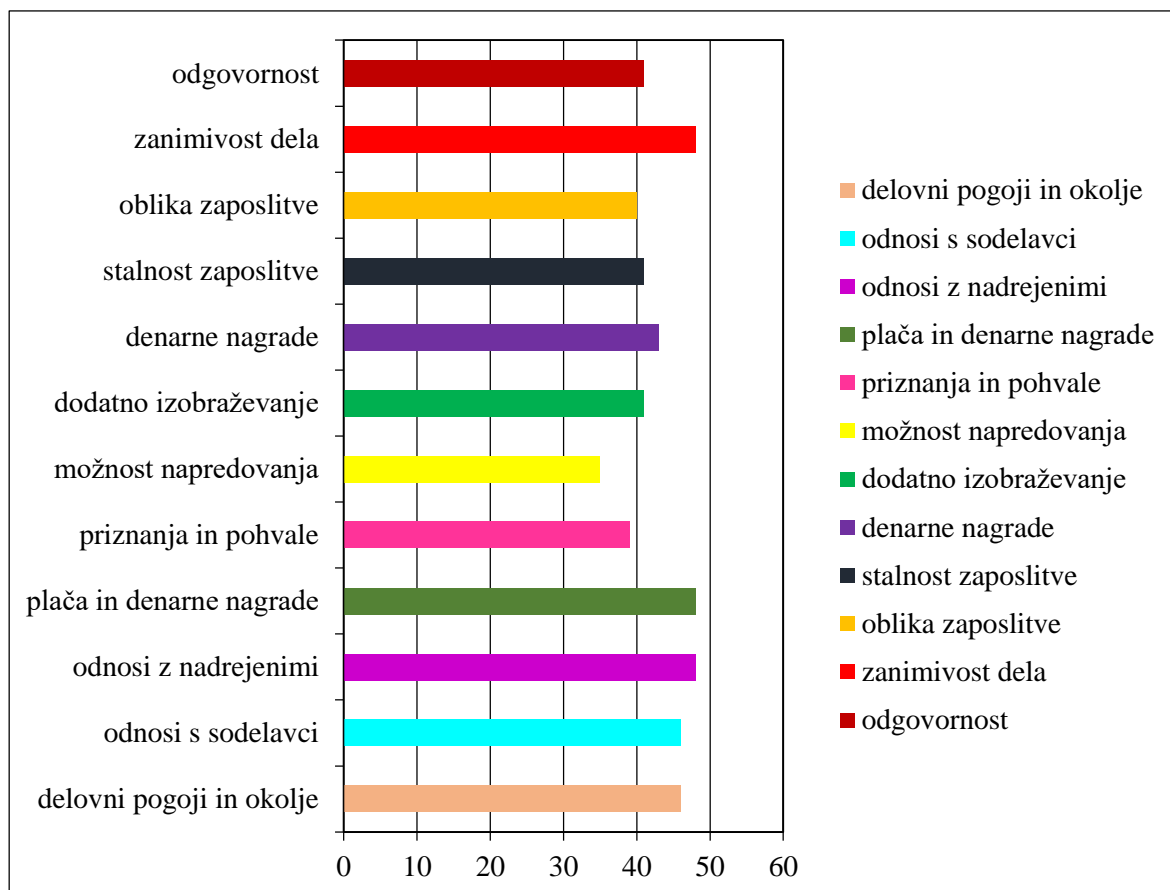
Slika 9: Splošno zadovoljstvo z delom



Vir: lastno delo.

Motivacijski dejavniki, ki so za zaposlene zavarovalne zastopnike najpomembnejši, so prikazani v sliki 10. Najvišje ocene so dobili zanimivost dela, plača in denarne nagrade ter odnosi z nadrejenimi.

Slika 10: Motivatorji za delo

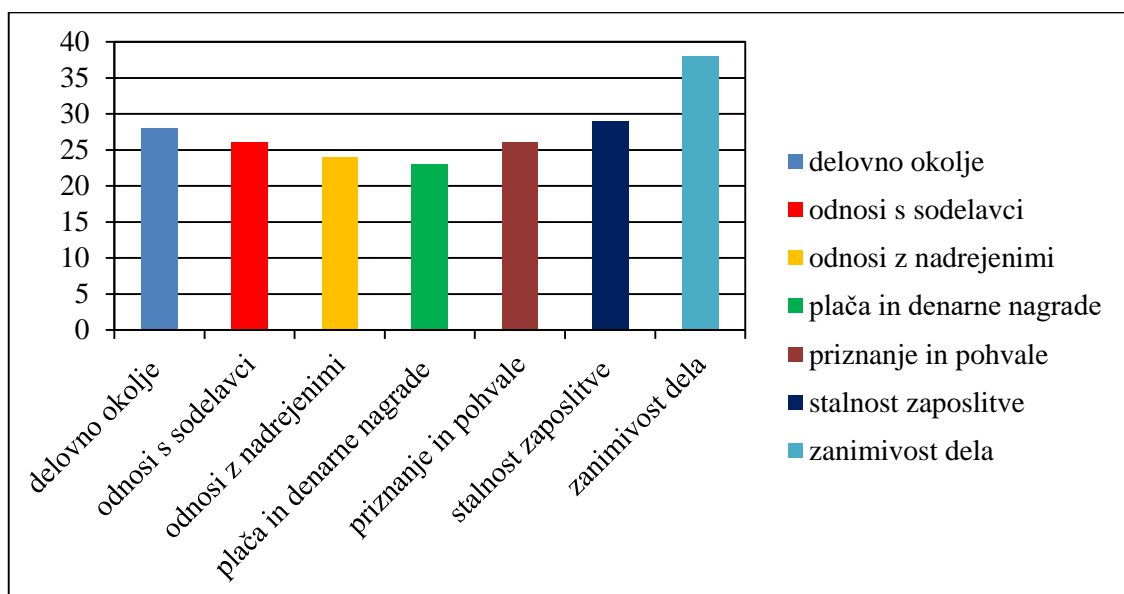


Vir: lastno delo.

Zavarovalni zastopniki so skozi anketo potrdili, da so motivatorji za delo zanje zelo pomembni. Pokazalo se je, da je pri njih pomembno tako finančno kot nefinančno nagrajevanje, saj so največ odgovorov pridobili motivatorji zanimivost dela, odnosi z nadrejenimi, plače in denarne nagrade. Sledijo jim motivatorji delovni pogoji in okolje ter odnosi s sodelavci. Najmanj zanimiv jim je motivator, ki sodi med nefinančno nagrajevanje, in sicer možnost napredovanja. Pri napredovanju obstajajo karierni razredi, ki jih zaposleni morajo doseči, da bi napredovali. Torej morajo doseči določeno uspešnost pri prodaji in opraviti dodatna izobraževanja znotraj podjetja.

Trenutnimi motivacijski dejavniki so prikazani na sliki 11. Povzeli smo samo tiste dejavniki, ki sodijo med zadovoljen ali zelo zadovoljen, tam, kjer je bilo večja večina odgovorov. Vidimo, da je največ trenutnega zadovoljstva dobila zanimivost dela, v današnjem času je zaposlenim pomembna stalnost zaposlitve, prav tako delovno okolje in navsezadnje in tudi pomembno kako se razumemo v kolektivu, prav tako s svojimi nadrejenimi.

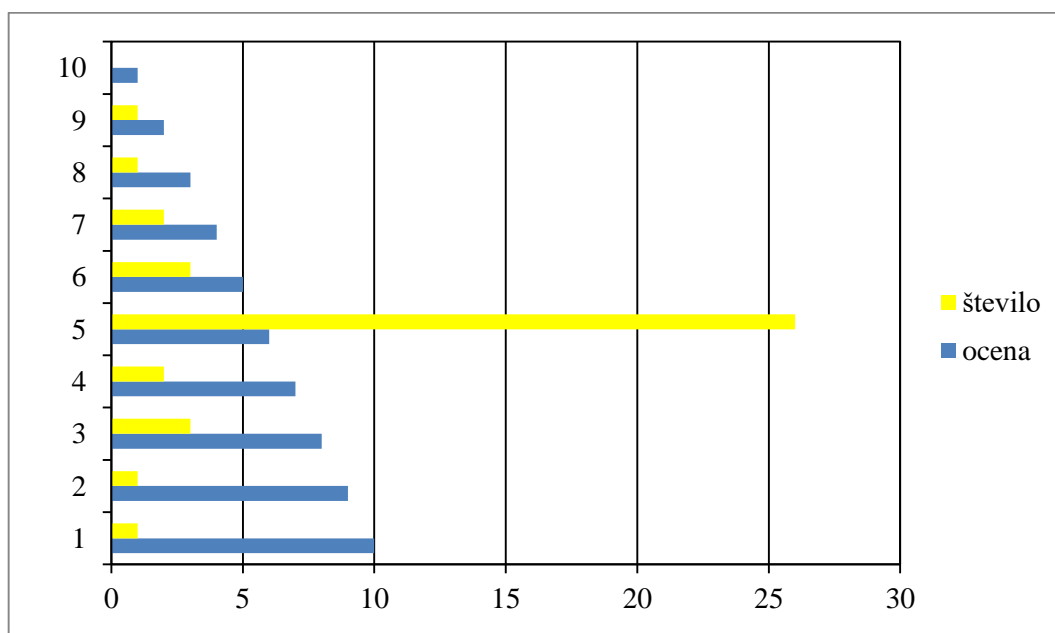
Slika 11: Motivacijski dejavniki zaposlenih



Vir: lastno delo.

Zadovoljstvo s plačo. Že skozi predstavljeno teorijo smo spoznali, da plača ni motivator, ki bi pri ljudeh vzbujala neko željo po večji prizadevnosti za delo. Vsi zelo radi napredujemo, vendar pa je napredovanje postalo monotono, mogoče bi v bodočnosti lahko začeli razmišljati, da bi delavcem ponudili en plačilni razred več že na samem začetku, pa bi verjetno ti delali z večjo vnemo. Tudi zavarovalni zastopniki s plačo niso izjemno zadovoljni, kar prikazuje slika 12.

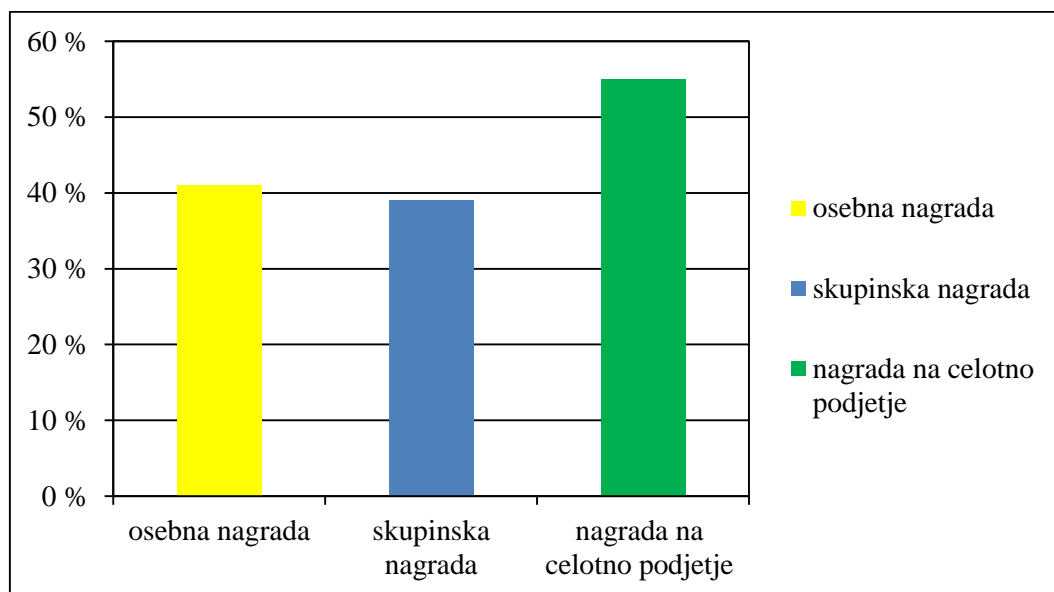
Slika 12: Zadovoljstvo zaposlenih s plačo od 1–10



Vir: lastno delo.

Nagrade. Raziskava ankete prikazuje, da so zaposleni zavarovalni zastopniki v večji meri zadovoljni z nagrado glede na uspešnost celotnega podjetja. Anketirani so navedli, da s finančnimi nagradami niso zadovoljni, ker se počutijo kot mali človek, ki ob količini vloženega dela v zavarovalniškem sistemu ne dobi toliko, kolikor bi si zaslužili, v veliki meri so odvisni od portfelja in da so nagrade prenizke. Prav tako menijo, da si nagrado delijo vodilni, zavarovalni zastopnik pa dobi le drobtinico tega denarja. So pa še zapisali, da se nagrade delijo po sistemu višine osebnega dohodka, več imaš, več dobiš. Primerjava zadovoljstva s posameznimi finančnimi nagradami prikazuje slika 13.

Slika 13: Zadovoljstvo s posameznimi finančnimi nagradami

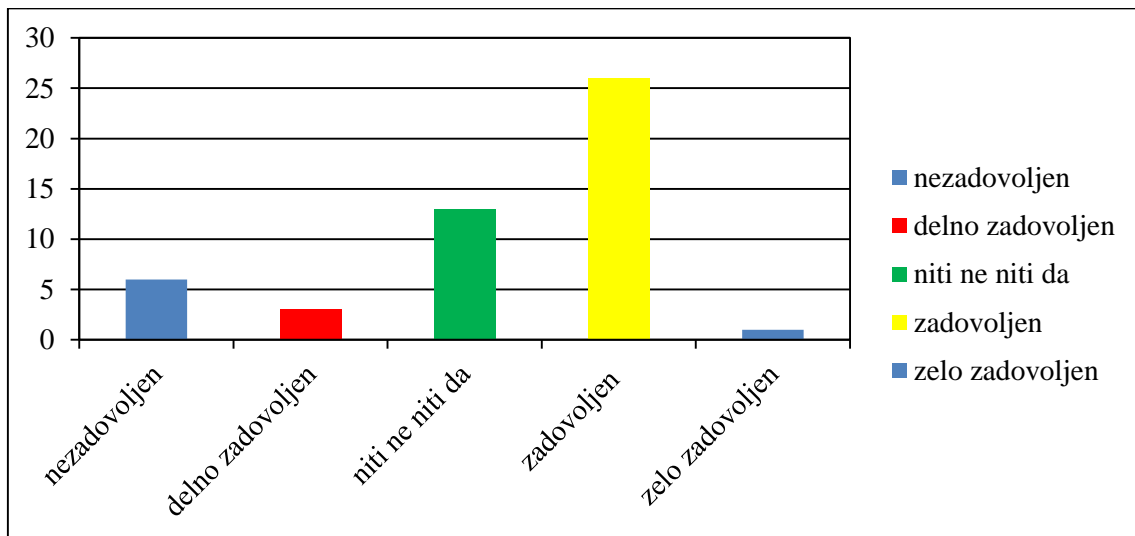


Vir: lastno delo.

Ker vsi radi delamo in nam je finančno stanje pomembno, saj nam le to nudi neko zadovoljstvo in možnost za preživetje, nas je zanimalo, kako so zavarovalni zastopniki zadovoljni s posameznimi finančnimi nagradami.

Osebna nagrada. Zavarovalni zastopniki imajo k osnovni plači tudi dodatke in procente za delovno uspešnost. Provizija se izplača za novo sklenjena zavarovanja in se procentualno izplačujejo ves čas zavarovanja, zato je interes zavarovalnega zastopnika, da je dober skrbnik strank, da se sklenjena zavarovanja obnavljajo, podaljšujejo. Prva leta dobivajo še začetniški dodatek, ki pa se zmanjšuje s časom in po začetniški dobi ukine. Osebnostno so nagrajeni tudi za doseg stopnje pri prodaji različnih zavarovanj (uravnotežen portfelj) in dodatno za doseg določenega števila točk pri prodaji posameznega produkta. Zadovoljstvo z osebno nagrado prikazuje slika 14.

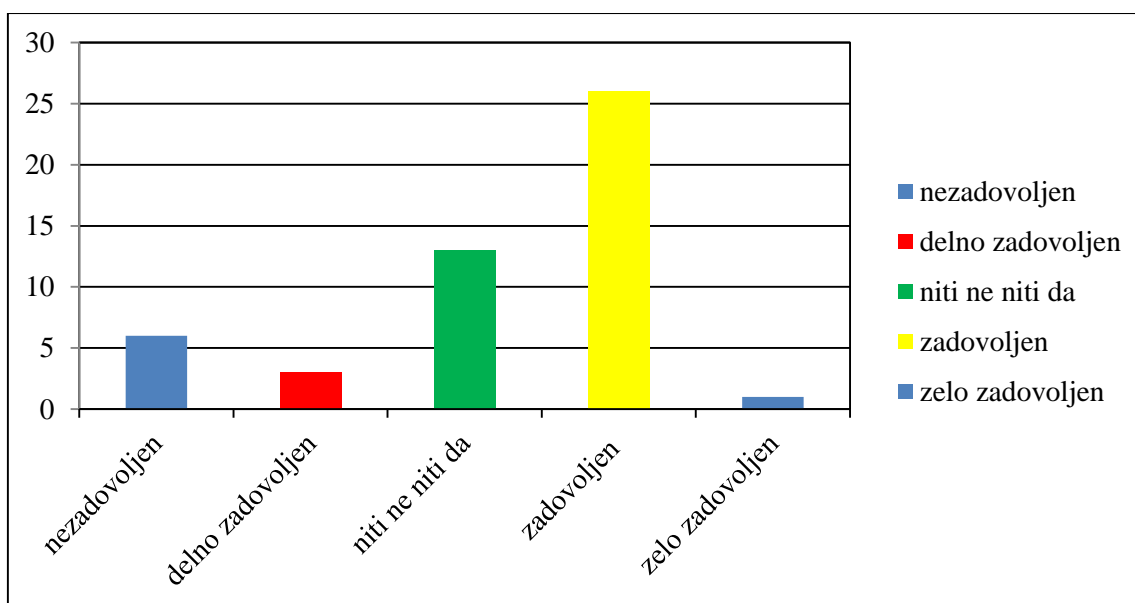
Slika 14: Osebna nagrada kot finančna nagrada



Vir: lastno delo.

Skupinska nagrada. Skupinsko nagrajevanje je pri zavarovalnicah različno. Skupinska nagrada se lahko nanaša predvsem na uspešnost regije, kjer se nagradi zavarovalen agente, ki so prisotni na tem geografskem področju. Zavarovalnice, ki imajo svoje izpostave imajo oblikovano tudi nagrajevanje najbolj uspešnih enot na četrletni in letni ravni. Podeljujejo se priznanja in nagrade (finančne in materialne). Skupinska nagrada je tudi dodatek za rast portfelja (določen produkt, npr. življenjsko zavarovanje), deležni so jo tisti, ki so dosegli določeno število točk, izplača se 1x letno). Zadovoljstvo s skupinsko nagrado prikazuje slika 15.

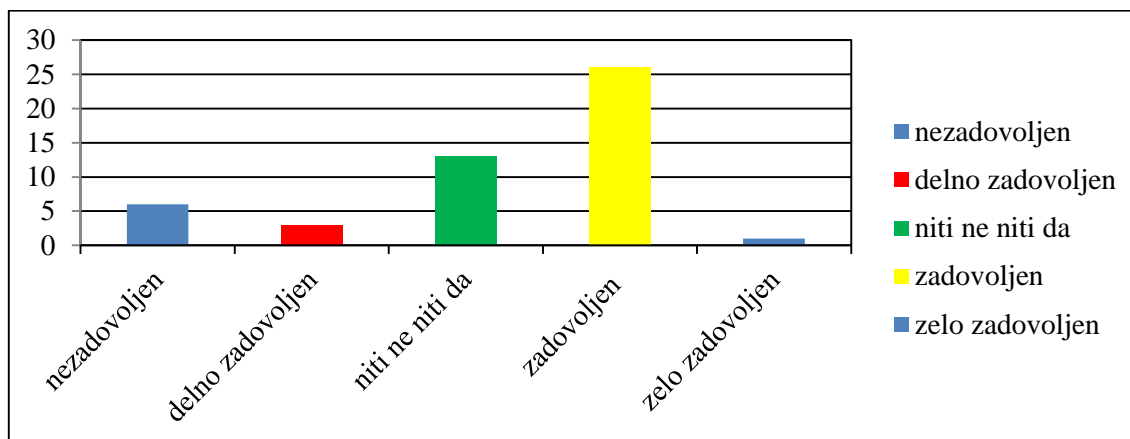
Slika 15: Skupinska nagrada



Vir: lastno delo

Nagrada glede na uspešnost celotnega podjetja. Podjetja v panogi imajo različno urejeno nagrajevanje na ravni celotnega podjetja. Podjetje lahko izplača nagrado za uspešnost enkrat letno, druga izplačajo nagrado za uspešnost vsak mesec ali četrletno. Nagrade se lahko izplačajo v denarju ali sponzorski material, boni za razne storitve ali ugodnosti. Zavarovalni zastopniki dojemajo tudi dober regres in 13 plačo kot nagrado na ravni celotnega podjetja, saj če podjetje ne bi dobro poslovalo ne bi zmoglo izplačati višjega regresa in 13 plače. Zadovoljstvo z nagrajevanjem na ravni celega podjetja prikazuje slika 16.

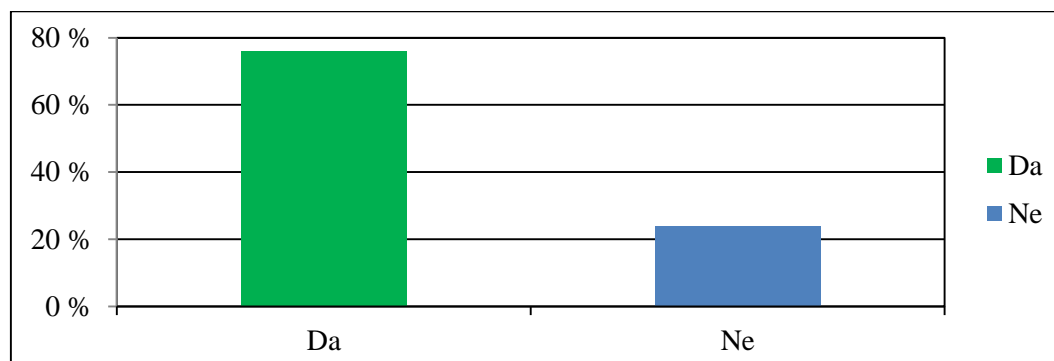
Slika 16: Nagrada celotnega podjetja



Vir: lastno delo.

Variabilne denarne nagrade. Skoraj večina anketiranih zavarovalnih zastopnikov je potrdila, da si želi variabilnega nagrajevanja, s katerim bi bile denarne nagrade odvisne od individualno doseženih rezultatov, kar prikazuje slika 13. Lahko potrdimo, da se nahajamo v času mnogih izzivov in omejitev za zajezitev širjenja SARS-Cov-19 virusa, ko je izredno težko pridobiti osebo, ki se bo na novo zavarovala. Večino dela zavarovalnega zastopnika predstavljajo podaljševanje oziroma obnovitvene police. Večino svojega časa sedaj preživijo v pisarni, sitem deluje preko e-podpisa, kar pomeni, da so zavarovalni agenti prisiljeni v drugačno obliko sodelovanja s stranko.

Slika 17: Variabilno denarno nagrajevanje



Vir: lastno delo.

SKLEP

V času SARS-Cov-19 virusa se je sistem zavarovalniške dejavnosti dobesedno postavil na glavo, nenadoma so se zaprla večina vrat njihovih strank, s katerimi sedaj poslujejo le na daljavo, jim ponujajo ureditev zadev na daljavo, kar je precej neosebno, telefonsko in pri tem ne dobijo povratne informacije, ali je stranka zadovoljna z njihovo storitvijo. Ob tem lahko potrdimo, da je določena motivacija za delo in zadovoljstvo z delom padla saj je zavarovalni zastopnik oseba, ki z ljudmi rada dela.

Skozi zaključno nalogo sem si kot glavno raziskovalno vprašanje postavila trditev, da je nefinančno nagrajevanje tisto nagrajevanje, ki prevladuje kot motivator za zavarovalniške zastopnike pri njihovem delu. Vendar pa tega vprašanja skozi anketno raziskavo nismo v celoti potrdili, ne zanikali. Zanimivo je, da smo prišli do izenačenih rezultatov, saj se je izkazalo, da so zanimivost dela in odnosi z nadrejenimi ter plače in denarne nagrade glavni motivatorji zaposlenih zavarovalnih zastopnikov.

Raziskovalno vprašanje 1: Obstoječe nagrajevanje pozitivno vpliva na motivacijo zaposlenih zastopnikov, kar lahko potrdimo. Zavarovalni agenti so najbolj zadovoljni z nagrado, ki jo podjetje prejme za celotno podjetje. Ta nagrada ni direktno povezana z vloženim trudom, saj je tudi manj uspešen posameznik kljub temu deležen nagrade. Motivacijski mehanizem deluje zaradi pripadnosti posameznemu podjetju, zaradi zavedanja, da se morajo za skupni uspeh truditi vsi v podjetju.

Raziskovalno vprašanje 2: Zaposleni v zavarovalniški panogi so zadovoljni z višino plače. Tole raziskovalno vprašanje je prikazalo, da je rezultat neodločen, da te hipoteze ne moremo ne zanikati ne potrditi. Anketirani zavarovalni zastopniki so se opredelili, da je zadovoljstvo z njihovo plačo nekje na meji.

Raziskovalno vprašanje 3: Variabilno denarno nagrajevanje delavce spodbuja k doseganju večje učinkovitosti na delovnem mestu. Zavarovalniški agenti si želijo takšnega načina nagrajevanja, zato lahko to raziskovalno vprašanje tudi potrdimo. Želijo si, da so plačani glede na dosežene rezultate, saj so poudarili, da v času korona virusa ljudi niti ne vidijo, monotono podaljšujejo zavarovalne police, ki so potrebne obnove, le redko kdo se odloči skleniti nekaj novega. Ko so zastopniki prihajali na domove strank, so jim lahko ponudili kakšno novo obliko storitve in veliko se jih je za to storitev (npr. življenjsko zavarovanje) tudi odločilo, sedaj manjka ta pristen stik.

LITERATURA IN VIRI

1. BI NOVA d. o. o. (2021). *Zavarovalni posrednik*. Pridobljeno 1. avgusta 2021 iz <http://www.binova.si/zavarovalni-posrednik.html>
2. Boštjančič, E. (2015). *Vloga plače pri motiviranosti in zavzetosti zaposlenih na izbranem ministrstvu v Sloveniji*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta.

3. Cherry, K. (2020). *What is motivation* Pridobljeno 27. julija 2021 iz <https://www.verywellmind.com/what-is-motivation-2795378>
4. Černetič, M. (2004). *Upravljanje in vodenje*. Maribor: Pedagoška fakulteta.
5. Červ, R. (2012). Stopnja zadovoljstva in motivacijski dejavniki učiteljev. *Revija za univerzalno odličnost*, 1(1), 30–34.
6. Hodgetts, M. R. (1991). *Organization Behavior*. New York. Macmillan Publishing Company.
7. Lipičnik, B. & Možina, S. (1993). *Psihologija v podjetjih*. Ljubljana. Državna založba Slovenije.
8. Lipičnik, B. (1998). *Ravnanje z ljudmi pri delu*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
9. Marn, A. (2018). Delovno okolje in motivacija zaposlenih. *HR&M: strokovna revija za področje razvoja organizacij in vodenja ljudi pri delu*, 4(19), 74–75.
10. MBA Knowledge Base. (2021). *Types of Financial Rewards in Modern Organizations*. Pridobljeno 25. julija 2021 iz <https://www.mbaknol.com/human-resource-management/types-of-financial-rewards>
11. Mckinney, P. (2015). *Financial rewards for employees: Definition & Types*. Pridobljeno 7. septembra 2021 iz <https://study.com/academy/lesson/financial-rewards-for-employees-definition-types-quiz.html>
12. Mihalič, R. (2008). *Povečajmo zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih*. Škofja Loka: Mihalič in partner
13. Ministrstvo za finance Republike Slovenije. (2020). *Zavarovalništvo*. Pridobljeno 3. septembra 2021 iz <https://www.gov.si teme/zavarovalnistvo/>
14. Petrovič, A. & Boštjančič, E. (2018). Je denar res dober motivator na delovnem mestu. *HR&M: strokovna revija za področje razvoja organizacij in vodenja ljudi pri delu*, 4(19), 67–69.
15. Slovensko zavarovalno združenje. (2002). *Izobraževanje zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov: učbenik za slušatelje*. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
16. Slovensko zavarovalno združenje. (2021). *Licenca za zavarovalne zastopnike in posrednike*. Pridobljeno 8. septembra 2021 iz <https://www.zav-zdruzenje.si/izobrazevanje/poklic-licenca-za-zavarovalne-zastopnike-in-posrednike/>
17. Stone, R. J. (1998). *Human resource management*. Milton: Wiley.
18. Tanner, R. (2020). *What is motivation?* Pridobljeno 7. avgusta 2021 iz <https://managementisajourney.com/what-is-motivation/#motivation-define>
19. Treven, S. (1998). *Management človeških virov*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
20. Uhan, S. (2000). *Vrednotenje dela*. Kranj: Založba moderna organizacija.
21. Wagepoint. (2018, 4. maj). *Non-financial incentives for employees* [objava na blogu]. Pridobljeno 17. avgusta 2021 iz <https://www.plum.io/blog/non-financial-incentives-for-employees>
22. Whitaker, P. (2010). What non-financial rewards are successful motivators? *Strategic HR Review*, 9(1), 124–129.

23. Zupan, N. (2001). *Nagradite uspešne: Spodbujanje uspešnosti in sistemi nagrajevanja v Slovenskih podjetjih*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.

PRILOGE

Priloga 1: Anketni vprašalnik

ANKETA O MOTIVACIJI IN NAGRAJEVANJU DELAVCEV

Pozdravljeni,

zaključujem študij na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. V zaključni nalogi »Motivacijski mehanizmi in nagrajevanje zaposlenih v zavarovalništvu« bom v raziskavi uporabila to anketo. Anketa je popolnoma anonimna, prostovoljna in kadarkoli lahko odstopite od reševanja ankete.

V skladu z uredbo GDPR o varovanju osebnih podatkov je anketa popolnoma anonimna. Podatki se ne bodo shranjevali, uporabljeni bodo samo za namen izdelave zaključne naloge. Odgovori ne bodo vidni ali dosegljivi komurkoli. Zaradi anonimnosti ankete ne bo mogoče na kakršni koli način povezati odgovorov z osebo, ki je odgovarjala na vprašanja.

Za sodelovanje se vam že vnaprej zahvaljujem.

Olga Mahnič

1. Spol (obkrožite)

- a) ženski b) moški

2. Starost (obkrožite)

- a) do 25 let b) od 26 do 35 let c) do 36 do 45 let d) od 46 do 55 let e) nad 56 let

3. Dosežena stopnja formalne izobrazbe (obkrožite)

- a) končana osnovna šola b) poklicna šola c) srednja šola
d) višja šola e) visoka ali univerzitetna f) magisterij, doktorat

4. Vrsta delovnega razmerja (obkrožite)

- a) študentski servis b) zaposlitev za določen čas
c) zaposlitev za nedoločena čas d) samozaposlen (s. p.)

4a. Kako na vašo motivacijo vpliva vrsta delavnega razmerja? (obkrožite)

(ne vpliva na motivacijo) 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 (zelo vpliva na motivacijo)

5. Čas zaposlitve v panogi zavarovalništva? (obkrožite)

- a) manj kot 5 let b) od 5 do 10 let c) od 10 do 20 let d) več kot 20 let

6. Kako ste na splošno zadovoljni z delom, ki ga opravljate? (obkrožite)

- a) zelo zadovoljen, delo me osrečuje
b) zadovoljen, delo rad opravljam
c) niti da, niti ne
c) nezadovoljen, delo me ne veseli

d) zelo nezadovoljen, navedite, zakaj: _____

7. Kateri dejavniki vas najbolj motivirajo za delo? (obkrožite)

DEJAVNIKI	Povsem nepomemben	Nepomemben	Srednje pomemben	Pomemben	Zelo pomemben
Delovni pogoji in okolje	1	2	3	4	5
Odnosi s sodelavci	1	2	3	4	5
Odnosi z nadrejenimi	1	2	3	4	5
Plača in denarne nagrade	1	2	3	4	5
Priznanja in pohvale	1	2	3	4	5
Možnost napredovanja	1	2	3	4	5
Dodatno izobraževanje	1	2	3	4	5
Denarne nagrade	1	2	3	4	5
Stalnost zaposlitve	1	2	3	4	5
Oblika zaposlitve	1	2	3	4	5
Zanimivost dela	1	2	3	4	5
Odgovornost	1	2	3	4	5

8. Navedite, kako ste TRENUTNO ZADOVOLJNI z motivacijskimi dejavniki? (obkrožite)

DEJAVNIKI	Nezadovoljen	Delno nezadovoljen	Niti da, niti ne	Zadovoljen	Zelo zadovoljen
Delovni pogoji in okolje	1	2	3	4	5
Odnosi s sodelavci	1	2	3	4	5
Odnosi z nadrejenimi	1	2	3	4	5
Plača in denarne nagrade	1	2	3	4	5
Priznanja in pohvale	1	2	3	4	5
Možnost napredovanja	1	2	3	4	5
Dodatno izobraževanje	1	2	3	4	5
Denarne nagrade	1	2	3	4	5
Stalnost zaposlitve	1	2	3	4	5
Oblika zaposlitve	1	2	3	4	5
Zanimivost dela	1	2	3	4	5
Odgovornost	1	2	3	4	5

9. Kako ste zadovoljni s posameznimi finančnimi nagradami? (obkrožite)

DEJAVNIKI	Nezadovoljen	Delno zadovoljen	Niti da, niti ne	Zadovoljen	Zelo zadovoljen
Osebna nagrada	1	2	3	4	5
Skupinska nagrada	1	2	3	4	5
Nagrada glede na uspešnost celotnega podjetja	1	2	3	4	5

9a. Če ste navedli, da ste z nagrado nezadovoljni, navedite, zakaj:

10. Ali bi morale biti nagrade za vaše delo v večji meri variabilne, odvisne od doseženih rezultatov? (obkrožite)

a) DA b) NE

11. V kolikšni meri se strinjate z naslednjimi trditvami? (obkrožite) (1 – nikakor se ne strinjam, 2 – se ne strinjam, 3 – niti da, niti ne, 4 – strinjam se, 5 – popolnoma se strinjam)

Hitro opravljeno delo je nagrajeno.	1	2	3	4	5
Kvalitetno opravljeno delo je nagrajeno	1	2	3	4	5
Iznajdljivost in inovativnost sta nagrajeni.	1	2	3	4	5
Večja odgovornost in boljši rezultati so nagrajeni.	1	2	3	4	5
Norma dela je ustrezna in dosegljiva.	1	2	3	4	5
Politika nagrajevanja je ustrezna in pravična	1	2	3	4	5
Politika nagrajevanja je delno neustrezna	1	2	3	4	5

12. Kako ste zadovoljni s svojo plačo? (obkrožite)

(zelo nezadovoljen) 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 (zelo zadovoljen)

Za vas čas in trud se vam iskreno zahvaljujem!