

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

**MOTIVACIJA ZA PROSTOVOLJNO DELO NA IZBRANEM  
PRIMERU**

Ljubljana, maj 2016

JANJA MEDVED

## IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisana Janja Medved, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtorica zaključne strokovne naloge z naslovom Motivacija za prostovoljno delo na izbranem primeru, pripravljene v sodelovanju s svetovalko doc. dr. Judito Peterlin.

Izrecno izjavljam, da v skladu z določili Zakona o avtorski in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo zaključne strokovne naloge na fakultetnih spletnih straneh.

S svojim podpisom zagotavljam, da

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela;
- je predloženo besedilo 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 v zaključni strokovni nalogi, citirana oziroma navedena v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, in
  - pridobila vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, in sem to v besedilu tudi jasno zapisala;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku (Ur. l. RS, št. 55/2008 s spremembami);
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predložene zaključne strokovne naloge dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis avtorice: \_\_\_\_\_

## KAZALO VSEBINE

<b>UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>1 MOTIVACIJA</b> .....	<b>2</b>
1.1 Opredelitev pojma motivacija.....	2
1.2 Opredelitev pojma motiv .....	3
1.3 Dejavniki, ki motivirajo .....	3
1.4 Demotivirajoči dejavniki .....	5
1.5 Koncept motivacije .....	5
1.6 Motivacijske teorije .....	6
1.6.1 Motivacijska teorija Abrahama Maslowa.....	6
1.6.2 Leavittova motivacijska teorija .....	7
1.6.3 Herzbergova dvofaktorska teorija .....	7
1.6.4 Hackman-Oldhamov model obogatitve dela .....	8
1.7 Nagrajevanje in opolnomočenje .....	9
1.8 Zakonitosti motivacije .....	10
<b>2 NEPROFITNE ORGANIZACIJE</b> .....	<b>11</b>
2.1 Opredelitev pojma neprofitna organizacija.....	11
2.2 Opredelitev pojma nevladne organizacije.....	11
2.3 Opredelitev pojma društvo.....	12
2.4 Opredelitev pojma prostovoljstvo in prostovoljno delo .....	12
2.5 Motivacija za prostovoljno delo v neprofitnih organizacijah .....	13
<b>3 DRUŠTVO OGLARJEV OGLARSKE DEŽELE – DOLE PRI LITJI</b> .....	<b>14</b>
3.1 Predstavitev in cilji društva.....	15
<b>4 RAZISKAVA MOTIVOV ZA ČLANSTVO IN DELO V DRUŠTVU OGLARJEV OGLARSKE DEŽELE DOLE PRI LITJI</b> .....	<b>17</b>
<b>5 ANALIZA UGOTOVITEV IN PRIPOROČILA ZA BOLJŠE PRIHODNJE DELO DRUŠTVA</b> .....	<b>24</b>
<b>SKLEP</b> .....	<b>25</b>
<b>LITERATURA IN VIRI</b> .....	<b>26</b>

## KAZALO SLIK

Slika 1: Osnovni model motivacije .....	6
Slika 2: Ponazoritev Maslowove motivacijske teorije .....	6
Slika 3: Ponazoritev Leavittove motivacijske teorije .....	7

Slika 4: Herzbergova dvofaktorska teorija.....	8
Slika 5: Hackman-Oldmanov model psiholoških okoliščin, ki vplivajo na motivacijo .....	8
Slika 6: Struktura anketirancev po spolu v % .....	18
Slika 7: Struktura anketirancev po starosti v % .....	18
Slika 8: Struktura anketirancev po izobrazbi v % .....	18
Slika 9: Povprečna ocena motivacije, za skupno 15 dejavnikov, ki motivirajo za članstvo in prostovoljno delo v društvu v % .....	19
Slika 10: Motivi za članstvo in prostovoljno delo v društvu.....	19
Slika 11: Povprečna ocena demotivacije za skupno 11 dejavnikov, ki vplivajo na članstvo in prostovoljno delo v društvu v % .....	21
Slika 12: Demotivacija za članstvo in prostovoljno delo v društvu .....	22
Slika 13: Veselje za opravljanje prostovoljnega dela v % .....	23
Slika 14: Najbolj pomemben motiv v % .....	23

## **KAZALO TABEL**

Tabela 1: Aktivnosti, ki jih je društvo že izvedlo v letu 2016 ter plan dela.....	16
Tabela 2: Aktivnosti, ki jih je društvo izvedlo v letu 2015 .....	17

## UVOD

Ljudje v današnjem času smo navajeni na hiter tempo življenja, saj smo zelo zaposleni na vseh področjih življenja. Poleg službenih obveznosti se pogosto udeležujemo še v mnogih drugih dejavnostih, ki jih opravljamo v svojem prostem času. Tudi sama imam podobno izkušnjo, saj sem v svojem prostem času aktivna članica v treh društvih, in sicer Društvu podeželskih žena in deklet Dole pri Litiji, Društvu podeželske mladine Hribci in Društvu oglarjev Oglarske dežele – Dole pri Litiji. S svojim prostovoljnim delom tako pripomorem k lažjemu delovanju zgoraj naštetih organizacij.

Glavni namen zaključne strokovne naloge je skozi teoretični in praktični del preučiti motive za prostovoljno delo. Cilj zaključne strokovne naloge pa je prepoznati motivacijo za prostovoljno delo v izbranem društvu, hkrati pa ugotoviti tudi, kateri so glavni demotivatorji. Vse to bo služilo kot velika pomoč pri nadaljnjem delovanju in vodenju društva, hkrati pa bo pomagalo tudi pri pridobivanju novih in zadrževanju sedanjih članov. Pogosto lahko slišimo, da je največji motiv za delo denar, pri prostovoljnem delu pa ni tako, saj običajno za opravljeno delo ne dobimo plačila. Kot članici treh društev se mi zdi še posebej zanimivo, da se zanj odloča čedalje več ljudi. Kot navaja Ministrstvo za javno upravo (2015), je v letu 2014 delovalo 744 prostovoljskih organizacij, leto prej 494, leta 2012 414 v letu 2011 pa 225, prav tako se vsako leto povečuje število prostovoljcev v letu 2014 je bilo le-teh 84.206, leto prej 46.903, leta 2012 54.137 v letu 2011 pa 27.014. Ker je prostovoljno delo čedalje bolj razširjeno, in se v družbi čedalje bolj poudarja pomembnost le tega, sem se odločila, da bo moja naloga namenjena ravno prostovoljnemu delu in motivom, ki nas ženejo, da ga opravljamo.

V teoretičnem delu bom poskušala kar najbolje predstaviti, kaj je to motivacija, motiv, katere motivacijske teorije poznamo in kaj nas najbolj motivira za delo. Razložila bom, kaj je to neprofitna organizacija in kaj nevladna organizacija, kaj je društvo, kdo prostovoljec, kaj je prostovoljno delo in kaj nas motivira za takšno obliko dela. V raziskovalnem delu pa bom poskušala s pomočjo ankete ugotoviti, kako je z motivacijo v izbrani organizaciji. Za potrebe zaključne strokovne naloge bom kot primer in vzorec za raziskavo vzela Društvo oglarjev Oglarske dežele – Dole pri Litiji, katerega članica sem, prostovoljno pa opravljam tudi delo blagajnika in sem članica upravnega odbora. Društvo oglarjev Oglarske dežele – Dole pri Litiji je neprofitna, nevladna organizacija (ni vpisana v register Nevladnih organizacij, vendar se šteje za takšno), ki je uradno začela delovati leta 2013, že vrsto let prej pa je veljala za neformalno združenje, ki je delovalo na veliko področjih v Krajevni skupnosti Dole. Za lažjo in bolj kvalitetno raziskavo bom opravila anketo z vsemi člani društva. Z njeno pomočjo, pa bom skušala ugotoviti, kaj je glavni motiv za članstvo in prostovoljno delo v društvu. V zaključni strokovni nalogi bi rada ugotovila, kaj je tisto, kar nas žene, da se odločimo za takšno obliko dela. Kaj je tisto, kar nas motivira, da prostovoljno, z zadovoljstvom in veseljem opravljamo takšno vrsto delo, kljub temu da vemo, da ne bomo poplačani z denarjem.

# 1 MOTIVACIJA

»Človeška bitja so – kot jih mnogi označujejo – živali, ki iščejo cilj – in videti je, da so vse čudovite in presunljive uspehe na svetu dosegli močno motivirani posamezniki« (Denny, 1997, str. 6). Vsi smo navajeni, da delamo stvari po določenem ritmu, ki se od posameznika do posameznika razlikuje, nikoli pa ne pomislimo, zakaj stvari delamo, kot jih delamo, zakaj jih delamo na točno določen način, in zakaj delamo prav te stvari, in ne nečesa drugega. Ljudje smo si med sabo različni in na prvo mesto postavljamo različne stvari, imamo različne želje in potrebe, le malo pa se nas vpraša, zakaj je tako.

Motivacija je ena od besed, ki jo običajno uporabljamo za lažjo razlago besedne zveze »zakaj delamo to, kar delamo« (Nelson, 1999, str. 26). Pogosto se vprašamo, zakaj ljudje delajo stvari, kot jih delajo, v resnici pa bi radi izvedeli, kaj človeka sili, motivira, žene, da dela, da zato uporabi vse svoje zmožnosti, sposobnosti, znanje in izkušnje, da se trudi po najboljših močeh, pri tem pa pogosto prenaša različne napore, tako psihične kot fizične (Lipičnik & Možina, 1993, str. 40). S pomočjo razjasnjenih vprašanj in odgovorov na vprašanje, kaj je tisto, kar posameznika pripelje do tega, da neko aktivnost izvede, bi znali razložiti, zakaj dela ravno to določeno stvar in ne nečesa drugega, lahko bi tudi povzročili reakcijo, z izpolnitvijo vseh okoliščin, ki le to povzročajo (Lipičnik, 1998, str. 155). Rečemo lahko, da vse zgoraj naštetih stvari zadevajo vsa področja našega življenja, še posebej pa se to odraža pri delu. Če bi naši narejeni poznali odgovor na vprašanje, kaj je tisto, kar nekoga motivira, bi bilo delo vedno dobro opravljeno, vedno bi vedeli, kaj storiti, če nekdo svojega dela ne bi opravljal tako, kot je bilo mišljeno in naročeno in pri njem povzročil reakcijo, zaradi katere bi nato delo opravil. »Če veste, kaj motivira ljudi, imate na razpolago najmočnejše orodje za ravnanje z njimi« (Denny, 1997, str. 9). Ker smo si ljudje zelo različni, in se želje in pričakovanja od posameznika do posameznika razlikujejo, tudi pri motivaciji ne moremo govoriti o preprostem receptu, ki bi ga uporabili pri vseh ljudeh. Vsak človek je zgodba zase in tudi pri motivaciji in motivih za delo je tako. Za lažje razumevanje celotne zaključne naloge moramo najprej razjasniti nekatere pojme, ki so za razumevanje proučevane teme pomembni.

## 1.1 Opredelitev pojma motivacija

V pogovornem jeziku pogosto uporabljamo besedo motivacija ob različnih priložnostih, za različne namene, pogosto se sprašujemo, zakaj je nekdo tako zelo motiviran za šport, drugi za učenje, tretji za delo v službi. Le malokdo pa ve, kaj beseda motivacija sploh pomeni. Beseda motivacija izhaja iz besede motiv (lat. *movere*), kar pomeni gibati se. Če posplošimo motivacija pomeni neko gibanje, smoter oziroma vodilo (Kos, 2007). Ob pregledu različne tuje in domače strokovne literature različnih avtorjev naletimo na številne definicije motivacije.

Motivacija je definirana kot »želja oziroma intenziteta želje, da bi posameznik opravil določeno aktivnost« (Dimovski & Penger, 2008, str. 131). »Motivacija pomeni, da nekoga pripravite, da bo nekaj storil, ker bo sam hotel to storiti« (Denny, 1997, str. 10). Motivacija lahko predstavlja silo, ki se nahaja znotraj nas in nas žene, sili, spodbuja k izvajanju določenih nalog. Vsak posameznik je zato pripravljen izvršiti določeno nalogo, da bi tako zadovoljil svoje potrebe (Ivanuša-Bezjak, 2006, str. 89). Motivacijo lahko opredelimo tudi kot silo, znotraj ali zunaj nas, ki sproži veselje, navdušenje za neko početje in pomaga pri tem početju vztrajati, nam preprečuje, da bi obupali (Dimovski, Penger & Žnidaršič, 2005, str. 232). Na podlagi zgornjih zapisov lahko motivacijo opredelimo kot silo oziroma željo, ki posameznika sili v njem povzroči željo, da se odloči opraviti neko delo, aktivnost in, da pri tem tudi vztraja in ne obupa.

## **1.2 Opredelitev pojma motiv**

V zgornjih vrsticah smo izvedeli, kaj je motivacija, v naslednjih pa se bomo posvetili še enem pojmu, ki je zelo pomemben, kadar se pogovarjamo o motivaciji. Če je motivacija definirana kot nekakšna sila, ki nas žene da pri določenem dejanju vztrajamo in ga izpeljemo do konca, je motiv nekaj, kar nas k temu dejanju spodbudi.

Motiv lahko opredelimo kot nekaj, kar v nas vzbudi željo po dejanju, ukrepanju oziroma nam da smer, v kateri naj se gibljemo, delujemo, da bomo prišli do cilja. Motive lahko razdelimo po vlogi (primarne in sekundarne), po nastanku (podedovane in pridobljene), po področju (biološke in socialne), po razširjenosti (univerzalne, regionalne in individualne) (Dimovski in avtorji., 2005, str. 232). Vidimo, da so motivi razdeljeni v več skupin, ki se med sabo razlikujejo po vlogi, po nastanku, po področju in po razširjenosti. Delitev po vlogi motive razdeli na primarne in sekundarne. Za primarne motive opredelimo tiste, s pomočjo katerih si človek omogoči svoj obstoj, preživetje. Sekundarni motivi pa so tisti, ob katerih smo zadovoljni, če so le ti zadovoljeni, če pa niso, pa to na nikakršen način ne ogroža našega obstoja ali življenja. Po nastanku so motivi podedovani ali pridobljeni. Že iz besede podedovani lahko sklepamo, da so to motivi, ki jih človek prinese s seboj na svet že ob rojstvu. Pridobljeni pa so tisti motivi, ki jih človek tekom svojega življenja pridobi ali se jih priuči. Po razširjenosti so motivi univerzalni, kar pomeni, da jih najdemo pri vseh ljudeh, regionalni, ki jih lahko določimo ljudem, ki prebivajo ali se gibljejo na določenem območju in individualni, ki so prisotni samo pri nekaterih posameznikih (Lipičnik, 1998, str. 156–157).

## **1.3 Dejavniki, ki motivirajo**

Kot smo že omenili, na motivacijo vpliva ogromno različnih dejavnikov, ki se od posameznika do posameznika razlikujejo. Lahko trdimo, da niti dva človeka nimata enakih motivov za delo, zato je pomembno, da vemo, kaj vse vpliva na posameznika in njegove motive za delo in motivacijo.

Lipičnik (1998, str. 162) navaja tri dejavnike, ki vplivajo na motivacijo, to so:

- Razlike med posamezniki: ljudje smo si med seboj različni, tudi dva posameznika si nista enaka, lahko rečemo, da ima vsak človek svoje, točno določene, edinstvene značilnosti. Prav ta individualnost ljudi, ki se odraža skozi različne potrebe, vrednote, stališča in interese, se odraža tudi na delu. Vsak posameznik, svoje individualne značilnosti prinaša s seboj na delo, le te pa vplivajo na motivacijo, zato nekatere motivira denar, druge varnost, tretje izziv.
- Lastnosti dela: vsako delo ima svoje lastnosti, razsežnosti, ki določajo njegov obseg, omejitve in izzive. Tako kot vsak posameznik je tudi delo edinstveno, vsako delo zase zahteva od človeka, ki ga opravlja, določene značilnosti, lastnosti, ki določajo, ali bo to delo lahko opravil od začetka do konca ali ne.
- Organizacijska praksa: vsaka organizacija za opravljanje svojega dela upošteva določena, pravila, politiko, sistem nagrajevanja in določen način vodenja s strani menedžerjev. V vsem navedenem se tudi organizacije razlikujejo ena od druge. Vse naštetu pa tvori nek proces, prakso, ki privablja nove delavce, hkrati pa motivira že zaposlene, da še naprej želijo ostati del organizacije.

Kot navaja Mihalič (2008, str. 26), moramo pri motiviranju vedno upoštevati eno in edino osnovno, glavno pravilo, in sicer, da se motiviranje v vsakem primeru izvaja le s pozitivno naravnanimi ukrepi. Sem sodijo nagrajevanje, pohvale, spodbude, podpore in podobno. Ljudje smo namreč prepričani, da so tudi sankcije, kazni motivacija, vendar ni tako. Slednje v večini primerov pri zaposlenih povzroči le stres, strah in podobno. Ne smemo pa pozabiti, da je med sankcijo in kritiko tanka meja. Kritike kot take pa so namreč zelo dobrodošle, treba pa je poudariti, da jih moramo izvesti na spoštljiv in diskreten način. Wiley (1995, str. 276) v svoji raziskavi o motivaciji na delovnem mestu razlaga, kaj so glavni motivatorji za delo. Glede na raziskavo, ki jo je opravil, so glavni motivatorji naslednji; na prvem mestu še vedno dobra plača, na drugem hvaležnost nadrejenih in sodelavcev za dobro in korektno opravljeno delo, na tretjem varnost zaposlitve, na četrtem spodbujanje in na petem mestu rast v organizaciji in zanimivo delo.

Motiviranje je najbolj pogosto na naslednjih točkah (Lipičnik & Možina, 1993, str. 46-49):

- Korist dela: če vidimo, da delamo koristno stvar, samo smo učinkoviti pri opravljanju nekega dela, smo bolj motivirani.
- Poznavanje cilja: bližje kot je cilj, bolj smo motivirani, čim prej si želimo priti do njega.
- Poznavanje rezultatov svojega dela: če se zavedamo, da smo s svojim delom prispevali k doseganju cilja, smo bolj motivirani.
- Delovne razmere: boljši so delavni pogoji, tako fizični kot socialni, ki predstavljajo medsebojne odnose, večja je motiviranost.
- Pohvala in graja: tako pohvala kot tudi graja sta motivatorja, če sta izrečena na pravi način.



- Navodila za delo: jasna navodila, od vodje, ki ve, kaj hoče, so dober motivator.
- Tekmovanje: s samim seboj ali med enakovrednimi sodelavci z enakimi možnostmi in zmožnostmi, je dober motivator.
- Sodelovanje: dobro sodelovanje in razumevanje v skupini prinese večjo storilnost in posledično tudi večjo motivacijo.
- Ustvarjanje problemov: če zastavljamo veliko vprašanj pri zaposlenih izzovemo neki problem, ki jih sili k reševanju le-tega, dajanje navodil na tak način poveča motiviranost.

## **1.4 Demotivirajoči dejavniki**

Za izvajanje motivacije se moramo zelo potruditi, ne smemo pa pozabiti na možnost, da lahko ljudi, kot jih motiviramo, tudi demotiviramo. Glede na to, da se moramo za motivacijo zelo potruditi, za njeno uničenje ne potrebujemo prav posebnega znanja. Zato velja opomniti, da moramo biti pri motivaciji zelo previdni in dosledni in ne smemo dopustiti, da se le-to sprevrže v demotivacijo. Ivanuša - Bezjak (2006, str. 92–93) za glavne demotivatorje izpostavlja naslednje stvari; vsaka nova ideja, zamisel, ki jo podajo zaposleni se zdi vodilnim sumljiva, vodilni kritiziranje izvajajo na nediskreten, nespoštljiv način, vodilni probleme izpostavljajo kot znak neuspešnosti, obvladovanje in nadzorovanje s strani vodilnih zaposlenih, pretok informacij se prekinja in je moten, pritisk na zaposlene v zvezi s čim hitrejšim izvajanjem delavnih nalog. Izpostavlja še ostale dejavnike, ki so prav tako pomembni, kot na primer nekonstruktivna kritika, prisila in pretiran nadzor s strani vodilnih, nedoslednost pri opravljanju dela, zatiranje novih idej, prezrto delo, prenizke plače, premalo časa za izvajanje delavnih nalog, nerealna pričakovanja s strani vodilnih, vzvišen odnos vodilnih delavcev, nepravilno nagrajevanje, nepravilna in motena komunikacija med zaposlenimi, grožnje, premalo pohval, premalo možnosti za dodatno izobraževanje in napredovanje in podobno.

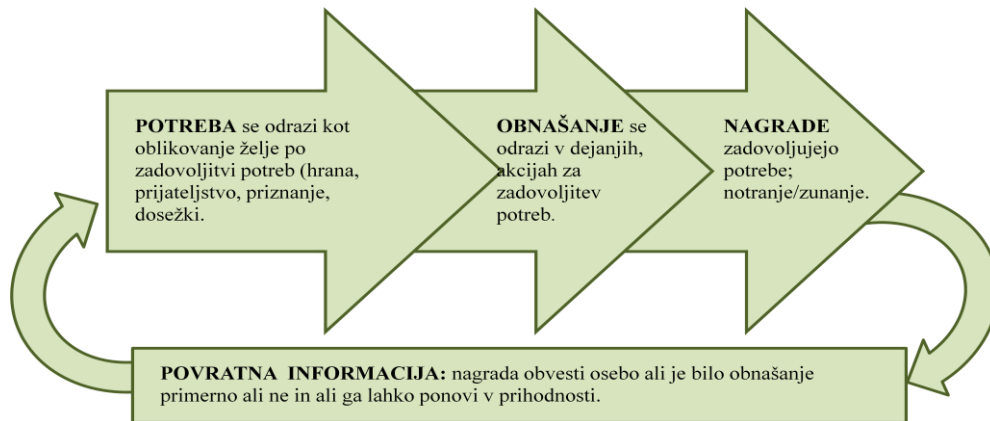
## **1.5 Koncept motivacije**

Kot najbolj razvita bitja smo ljudje nagrajeni tudi z zmožnostjo samokontrole, lahko rečemo, da lahko v dani situaciji razmislimo, kakšna bo naša odločitev, kako bomo odreagirali. Ko razmislimo in presodimo, kaj bo za nas najboljše in najbolj primerno, odreagiramo tako kot si želimo. To pa je lahko tako kot nam narekujejo dražljaji iz okolja ali kako drugače. Kar nam narekuje okolje in v nas prebuja reflekse in instinkte, ki so nam prirojeni in nas silijo, da odreagiramo spontano, premoremo tudi zmožnost samokontrole, ki nam v dani situaciji pomaga, da najprej razmislimo, nato pa odreagiramo tako kot hočemo sami, tako kot nam narekuje lastna volja (Lipičnik & Možina, 1993, str. 37).

Slika 1 lepo ponazori osnovni model motivacije. Iz njega lahko razberemo, da se celoten proces začne s potrebo, ki se zbudi v človeku in zaradi katere pride do reakcije, ki povzroči, da človek s svojimi dejanji poskuša zadovoljiti to zbujeno potrebo, ki v človeku seje neke vrste nemir. Ko je ta zadovoljena, je človek nagrajen, lahko notranje, kar pomeni

neko zadovoljstvo, ali zunanje, to so nagrade, ki pridejo od nekoga drugega. Nagrada daje posamezniku neko povratno informacijo in potrditev, ali je ravnal pravilno in ali lahko v prihodnosti še deluje, tako kot je.

*Slika 1: Osnovni model motivacije*



*Vir: V. Dimovski in S. Penger, Temelji managementa, 2008, str. 132*

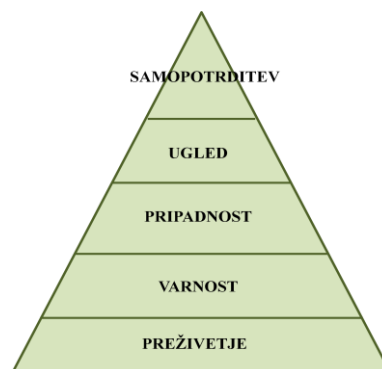
## 1.6 Motivacijske teorije

Strokovna literatura, tako tuja kot domača, obsegajo veliko število teorij, katerih glavna naloga je razložiti, zakaj človek dela, kaj ga žene, da dela prav to določeno stvar, kakšen je njegov odnos do dela in kaj vse vpliva na njegove delavne navade. V spodnjih vrsticah si bomo pogledali nekaj najbolj znanih motivacijskih teorij.

### 1.6.1 Motivacijska teorija Abrahama Maslowa

Za teorijo Abrahama Maslowa lahko z gotovostjo trdimo, da je ena najbolj poznanih teorij motivacije. Prav vsak izmed nas se je že kdaj srečal z njegovo navzgor usmerjeno piramido, kot jo prikazuje slika 2, ki teži k bolj pravičnim ciljem.

*Slika 2: Ponazoritev Maslowove motivacijske teorije*



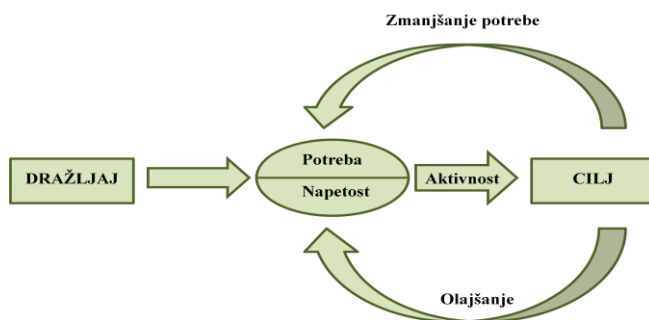
*Vir: B. Lipičnik in S. Možina, Psihologija v podjetjih, 1993. Str. 42*

Motivacijska teorija Abrahama Maslowa govori o tem, kako ljudje svoje cilje zadovoljujejo po navzgor usmerjeni piramidi, lahko rečemo, da so vse njegove aktivnosti usmerjene k bolj pravičnim ciljem. Teorija poskuša razložiti, kako smo ljudje motivirani s strani več različnih potreb, in da obstaja neki vrstni red, drugače rečeno hierarhija, ki človeka usmerja k določenemu ravnanju. Tako naj bi bili ljudje nagnjeni k temu, da najprej zadovoljimo osnovne fiziološke potrebe, ki nam omogočijo preživetje, ko zadovoljimo te se povzpnejo po piramidi navzgor in poskušamo zadovoljiti potrebo po varnosti, nato potrebo po ljubezni, nato potrebo po pripadnosti, nato potrebo po samospoštovanju ali ugledu in nazadnje potrebo po samopotrjevanju (Dimovski & Pengler, 2008, str. 132).

### 1.6.2 Leavittova motivacijska teorija

Leavittovo motivacijsko teorijo najlepše ponazori Slika 3. Iz slike lahko razberemo, da je potreba tista, ki sproži celoten proces, saj v nas povzroči napetost, ki od nas zahteva ukrepanje, torej aktivnost, ki bo zadovoljila našo potrebo in nas pripeljala na cilj. S tem se bo naša potreba zmanjšala, v nas pa bo zavladal občutek olajšanja.

Slika 3: Ponazoritev Leavittove motivacijske teorije



Vir: B Lipičnik, *Ravnanje z ljudmi pri delu*, 1998, str. 166

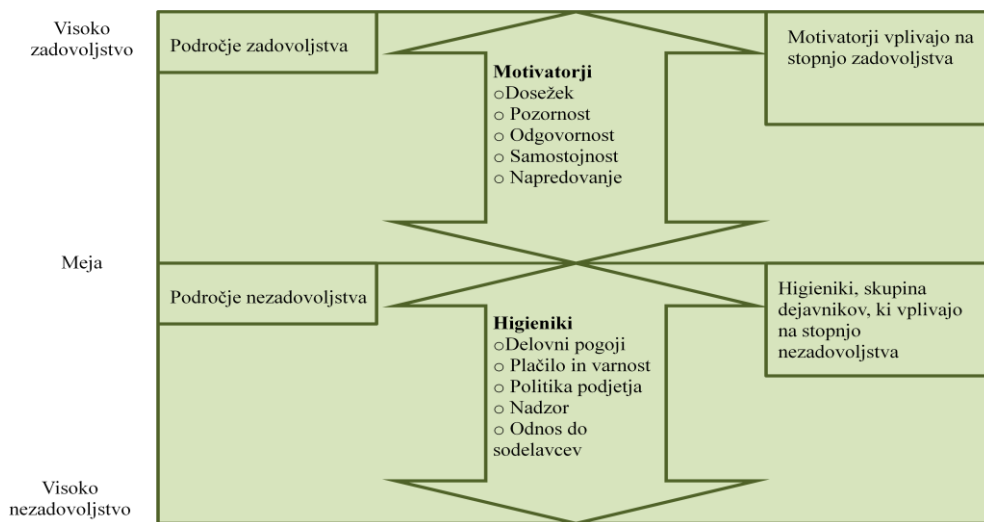
Leavittova motivacijska shema je lahko velika in dobrodošla pomoč vodilnim v podjetju, saj z njeno pomočjo razumejo celoten proces in vse točke, ki so v procesu pomembne. Iz cikla lahko vodilni sklepajo, katere so tiste aktivnosti, ki jim je treba posvetiti še posebno pozornost in katere tiste, ki dodatne pozornosti ne potrebujejo. Če vodilni hočejo dobro opravljeno delo, morajo delavcu omogočiti priti do cilja, na cilju pa mora doživeti olajšanje, saj drugače delavci ne vedo, ali je bil njihov motiv zadovoljen ali ne, ali so delovali pravilno ali ne (Lipičnik, 1998, str. 167).

### 1.6.3 Herzbergova dvofaktorska teorija

Kot lahko razberemo iz slike 4, Herzbergova dvofaktorska teorija deli motivacijske dejavnike v dve skupini, na higienike in motivatorje. Higienike opredelimo kot stvari, ki odpravljajo neprijetnosti, ali kot pomočnike za ustvarjanje dobrih pogojev za motivacijo.

Lahko torej trdimo, da direktno ne vplivajo na delo ali delavni proces, a njihova odsotnost povzroča nezadovoljstvo pri delavcih. Motivatorji pa so tisti, ki pri zaposlenih neposredno spodbudijo aktivnost in željo po delu (Lipičnik, 1998, str. 168). Kot zanimivost naj poudarimo še, da skoraj ni faktorja, ki bi bil čisti motivator ali čisti higienik (Lipičnik & Možina, 1993, str. 43).

Slika 4: Herzbergova dvofaktorska teorija



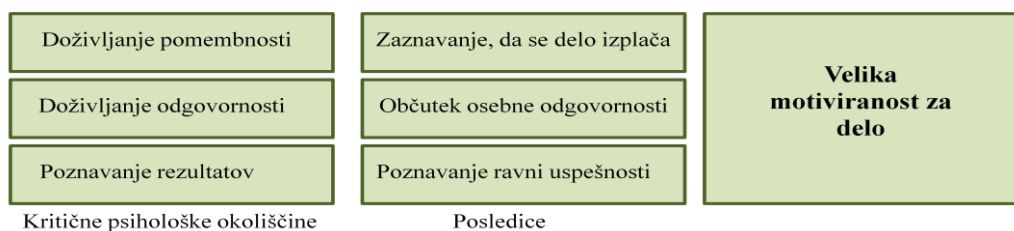
Vir: V. Dimovski in S. Penger, *Temelji managementa*, 2008, str. 134

Sklepamo lahko, da nadrejeni s pomočjo opisane teorije pri zaposlenih uporabljajo dve orodji, in sicer higienike, ki povečujejo zadovoljstvo zaposlenih, ali motivatorje, s pomočjo katerih pri posamezniku izzovejo, spodbudijo željo po delu.

#### 1.6.4 Hackman-Oldhamov model obogatitve dela

Za Hackman-Oldhamov model obogatitve dela lahko trdimo, da se tako, kot prikazuje slika 5, opira na tri najbolj ranljive psihološke točke, ki določajo, kakšna bo motivacija na delavnem mestu. Paziti moramo, da te točne ne pridejo na nizko raven, saj to posledično pomeni, da bo tudi motivacija padla na zelo nizko raven (Lipičnik, 1998, str. 169).

Slika 5: Hackman-Oldmanov model psiholoških okoliščin, ki vplivajo na motivacijo



Vir: B. Lipičnik, *Ravnanje z ljudmi pri delu*, 1998, str. 169

Z doživljanjem pomembnosti delavec zazna, da se delo izplača, kar posledično prinese veliko motiviranost za delo. Z doživljanjem odgovornosti zazna občutek osebne odgovornosti, z poznavanjem rezultatov pa zazna svojo raven uspešnosti, vse to pa vodi k visoki motiviranosti za delo.

## **1.7 Nagrajevanje in opolnomočenje**

Nagrade so tiste, zaradi katerih ljudje delajo, se trudijo po svojih najboljših močeh. So tudi kazalnik, ali smo v določeni situaciji odreagirali pravilno in primerno in nam dajo neko zadoščenje. Brez nagrade, ki jo prejmemo za dobro opravljeno delo, bi verjetno ob naslednji nalogi naša motivacija padla in se ne bi tako zelo trudili za izpolnitev cilja. Nagrade se pogosto delijo na materialne in nematerialne ali pa na denarne in nedenarne. V zaključni nalogi se bomo osredotočili na razdelitev nagrad na denarne in nedenarne, saj je v našem primeru to bolj smiselno, ker lahko pri prostovoljstvu takoj izločimo denar kot motivator, saj kot tak pri prostovoljnem delu ne obstaja, prostovoljci za svoje delo običajno ne prejemajo plačila. Tudi v našem primeru je tako, da v društvu nobeden od članov za svoje prostovoljno delo ne prejema nikakršne denarne nagrade.

V splošnem še vedno velja prepričanje, da je največji motivator denar. Denarno nagrajevanje še vedno ostaja ena od vodilnih oblik motivacije zaposlenih. Mihalič (2008, str. 28) pojasnjuje, da je lahko nagrajevanje tako denarno kot nedenarno. Denarne oblike so plače, z vsemi dodatki in bonusi, kamor običajno sodijo denarne stimulacije, ki so vezane na uspešnost posameznika v organizaciji. Nedenarno nagrajevanje obsega izobraževanja, napredovanja, boljše delavne pogoje, nove delavne pripomočke, potovanja, simbolne nagrade in podobno. Najboljši učinek na zaposlene pa naredi kombinacija obeh načinov nagrajevanja.

Pri nedenarnih nagradah zaposlenim je treba posebej izpostaviti različne bonitete, ki so prav tako pomemben segment nagrajevanja. Sem spadajo na primer službeni avtomobil za uporabo v zasebne namene, službeni mobilni telefon, parkirni prostor, službeni prenosni računalnik, specialistični menedžerski zdravniški pregled, plačilo oddiha v toplicah, izobraževanja v času službe, šolnine za izobraževanja, usposabljanja, plačilo nakupa oblačil ali česa drugega, razna zavarovanja in darila ter podobno (Mihalič, 2006, str. 217). Poleg materialnih nedenarnih nagrad velja izpostaviti tudi nematerialne, ki postajajo vse bolj pomembne. Čeprav velja splošno prepričanje, da je glavni motivator denar, ni vedno tako. Zaposlene čedalje bolj motivirajo tudi druge nematerialne nedenarne nagrade. Med nedenarnimi nematerialnimi nagradami se na podlagi študije najvišje, kot navaja Dialogs (2010), uvrščajo; pohvale s strani nadrejenega, pozornost, ki jo nadrejeni posvečajo podrejenim delavcem in možnost sodelovanja v projektu ali vodenje le-tega. Crumpton (2013, str. 145) v svojem članku pojasnjuje, kaj je tisto, kar mora biti v današnjih časih na prvem mestu pri motiviranju sodelavcev in podrejenih. Izpostavil je dejstva, ki po njegovem mnenju zaslužijo največ pozornosti pri nagrajevanju. To je dajanje pozitivnih

povratnih informacij in nagrajevanje dobrega vedenja, javno priznanje prizadevanj, zagotavljanje spodbud, biti zgled in pokazati pripravljenost biti del ekipe, poslušati, kar je bilo povedanega in se ustrezno odzvati na to, postavljati vprašanja in kazati zanimanje in sočutje za podrobnosti in podobno.

V današnjem času, ko se zahteve delavcev spreminjajo, vse bolj pomembne postajajo tudi druge oblike motiviranja in nagrajevanja, saj je vse težje motivirati zaposlene in klasične metode ne učinkujejo dovolj dobro. Vse več organizacij uporablja opolnomočenje kot sistem motiviranja in nagrajevanja.

**Opolnomočenje** lahko razložimo kot proces, v katerem vodilni v podjetju svojo moč in pristojnost prenesejo na podrejene. Ta na novo pridobljena moč pri zaposlenih povzroči veliko večjo motivacijo, posledično pa poveča tudi učinkovitost. Nadrejeni s prenosom moči svojim podrejenim zaposlenim v bistvu podelijo štiri elemente, s pomočjo katerih nato le-ti lažje in bolj učinkovito izvajajo svoje naloge. Te štiri elemente so opredeljeni kot informacije, znanje, moč in nagrade. Tako zaposleni s pomočjo pridobljenih informacij o poslovanju podjetja, z znanjem, spretnostjo in izkušnjami, ki jih imajo, ter s pomočjo na novo pridobljene moči, ki jim omogoča sprejeti pomembne odločitve, opravijo delo, ki jim je bilo dodeljeno in s pomočjo katerega nato pridejo do nagrade, če je delo dobro opravljeno, kar se pozna tudi na uspešnosti organizacije. Programi opolnomočenja se vse bolj udejanjajo v današnjih organizacijah, vendar ne v vseh v enaki meri. Novi motivacijsko-kompenzacijski programi, ki se vse bolj uveljavljajo v današnjih organizacijah, so še plačilo glede na rezultat, delitev dobička, solastništvo delnic s strani zaposlenih, bonusi, plačilo za znanje, prilagodljiv delovni čas, kompenzacija na osnovi tima in ostalo (Dimovski & Penger, 2008, str. 141).

## **1.8 Zakonitosti motivacije**

Vodje v organizacijah, naši nadrejeni bi se morali pri motiviranju drugih ljudi, zavedati, da upoštevanje nekaj preprostih načel, ali drugače rečeno zakonitosti pripomore k ohranjanju motivacije pri podrejenih in sodelavcih. Če hočemo motivirati, se moramo zavedati, da smo ravno sami največji zgled motivacije. Zato je pomembno, da upoštevamo naslednja načela, ki jih je Denny (1997, str. 17-29) opredelil kot:

- za motiviranje moramo biti najprej motivirani tudi sami;
- za motiviranje si moramo določiti jasen in natančen cilj;
- ko motivacijo enkrat vzbudimo, ne traja dolgo, zato jo je treba sproti obnavljati;
- za motiviranje je potrebno priznanje, za dobro opravljeno delo, za dosežke, za zvestobo in tako naprej;
- soudeležba, vključenost v nove projekte motivira;
- če vidimo, da napredujemo, nas to motivira;
- izziv motivira le, če obstaja možnost za zmago;

- vsak od nas ima motivacijsko varovalko, lahko bi rekli, da vsak pride do točke, ko dodatna motivacija ne prinese več večje učinkovitosti;
- pripadnost skupini motivira.

## **2 NEPROFITNE ORGANIZACIJE**

Neprofitne organizacije srečamo na vsakem koraku. Vsak izmed nas je že imel opravka z njimi, kot član društva, zavoda ali kakšne druge oblike neprofitne organizacije. Že iz besedne zveze neprofitna organizacija lahko razberemo, da ustvarjanje profita ni njihov prvotni in glavni namen, ampak je ta drugje.

### **2.1 Opredelitev pojma neprofitna organizacija**

Kot smo že omenili, lahko že iz besedne zveze neprofitna organizacija sklepamo, da njihov glavni namen ni ustvarjanje profita. Njihov temeljni cilj praviloma ni ekonomski rezultat, temveč izpolnjevanje nekega poslanstva, vizije, ki si ga organizacija zada ob začetku delovanja, kar pa ne pomeni, da pri svojem delovanju ne smejo ustvarjati dobička. Glavna razlika, ki jih loči od profitnih organizacij, je to, da dobička, ki ga ustvarjajo, ne smejo izplačati lastnikom ali ostalim udeležencem v organizaciji, ampak ga morajo porabiti za izpolnjevanje zadanega poslanstva. Prav zaradi tega so neprofitne organizacije deležne različnih davčnih ugodnosti in raznih dotacij, donacij in še vrsto drugih podpor (Kranjc – Žnidaršič, 1996, str. 9–11). Pri tem se je pomembno zavedati, da je spodbuda, ki jo običajno v profitnih organizacijah prinašata dobiček in lastnina pri neprofitnih organizacijah nematerialne narave (Mesec, 2008, str. 20). Glede na zgoraj napisano lahko sklepamo, da za neprofitne organizacije velja, da ne delujejo po tržnih načelih, ampak je namen za njihovo ustanovitev ravno to, da je tržni mehanizem pomanjkljiv in s svojim delovanjem ne uspe zagotoviti vseh potrebnih dobrin in storitev (Kranjc–Žnidaršič, 1996, str. 10–11). Poznamo naslednje pravno-organizacijske oblike neprofitnih organizacij, podjetja (lahko privatna ali zasebna, javna ali mešana), zavodi (zavodi, javni zavodi, zavodi s pravico javnosti), ustanove (splošno-koristne, dobrodelne) in društva, ki predstavljajo druženje ljudi zaradi skupnih interesov (Kranjc–Žnidaršič, 1996, str. 16–19).

### **2.2 Opredelitev pojma nevladne organizacije**

Pogosto si predstavljamo, da pod pojem nevladne organizacije spadajo vsa društva, ustanove in zavodi, toda vseh naštetih organizacij ne smemo označiti za nevladne. Poglejmo si, katere si zaslužijo naziv nevladne organizacije in katere pogoje morajo izpolnjevati, da jih lahko označimo kot take.

Za nevladne organizacije lahko označimo tiste neprofitne organizacije, ki svojega presežka prihodkov nad odhodki in premoženja ne delijo med člane, temveč ga uporabijo za svoje poslanstvo, poleg tega pa so nevladne organizacije povsem neodvisna od vlade in drugih organov oblasti, političnih strank in gospodarskih družb (Vlada RS, 2005).

Kriterije, po katerih bi lahko neko neprofitno organizacijo označili za nevladno, lahko opredelimo, kot (Polc, 2008):

- ustanovitev s strani domače ali tuje fizične ali pravne osebe;
- ustanovitev brez namena služenju osebnim in poslovnim interesom;
- ustanovitev je prostovoljna, prav tako sodelovanje v njej, temelj vsega je prostovoljno delo;
- ustanovitveni cilj ni ustvarjanje profita;
- njeno delovanje je neodvisno od nekaterih organizacij, zlasti od državnih organov, političnih strank in gospodarskih subjektov.

### **2.3 Opredelitev pojma društvo**

Društva so ena od pravno organizacijskih oblik neprofitnih organizacij. V Sloveniji je bilo na dan 31. 12. 2015 registriranih kar 23.863 društev (AJ PES, 2016). Večino avtorjev društva označi za nevladno združenje občanov, ljudi, ki se v društva združujejo zaradi posebnih in podobnih, na primer kulturnih, prosvetnih, umetniških, strokovnih, znanstvenih, športnih, socialnih, humanitarnih interesov (Travner, 1997, str. 37).

Temeljna načela delovanja društva so, kot razlaga Mesec (2008, str. 58-59):

- načelo prostovoljnosti: članstvo in delovanje v društvu je prostovoljno;
- načelo samostojnosti: člani sami določajo področje delovanja društva;
- načelo neprofitnosti: pridobitna dejavnost ni izključna dejavnost društva, če pa društvo pridobitno dejavnost opravlja, se dobiček uporabi za izvajanje poslanstva društva;
- načelo javnosti.

### **2.4 Opredelitev pojma prostovoljstvo in prostovoljno delo**

Zakon o prostovoljstvu (2011) opredeli prostovoljstvo kot dejavnost opravljanja družbeno koristnih del, za katere posamezniki ne pričakujejo in običajno ne dobijo plačila. Prostovoljci s svojim prostovoljnim delom, pridobljenim znanjem in izkušnjami, ki jih imajo, prispevajo k izboljšanju kakovosti življenja posameznikov ali družbenih skupin ter k razvoju družbe, ki skrbi, je enakopravna in humana do soljudi. Tako lahko rečemo, da prostovoljstvo krepi solidarnost med ljudmi, spodbuja razvoj človeških zmožnosti, pripomore k vseživljenjskemu učenju, zagotavlja povezanost družbe in sodelovanje pri reševanju problemov tako posameznikov, kot tudi družbe. Slovar slovenskega knjižnega jezika (2000) pa besedno zvezo prostovoljno delo izpelje iz besede prostovoljen. Že sama beseda prostovoljen nam pove, da nekaj temelji na svobodni volji, ne pa na prisili. Tako lahko rečemo, da je prostovoljno delo delo, za katerega se odločimo svobodno, brez prisile. Ramovš (2001, str. 313) prostovoljstvo oziroma prostovoljno delo opredeli kot dejavnost, ki jo izberemo prosto, brez prisile, ljubiteljsko, volontersko, nepoklicno in za takšno delo ne pričakujemo in ne prejemo plačila.



## 2.5 Motivacija za prostovoljno delo v neprofitnih organizacijah

Nepridobitne organizacije imajo posebnost, ki jih loči od drugih organizacij, in sicer posebnost pri sodelavcih, ki so lahko v organizaciji zaposleni, lahko pa za organizacijo delajo prostovoljno. Lahko rečemo, da se nepridobitne organizacije ločijo po tem, da imajo nekatere organizacije samo zaposlene ljudi, lahko zaposlene in prostovoljce, lahko pa delo v organizaciji temelji zgolj na prostovoljstvu (Tavčar, 2005, str. 277). Pri prostovoljnem delu gre vseeno za vzajemen odnos, še vedno nekaj pričakujemo v zameno. Pogosto se za prostovoljno delo odločimo zaradi sebe in zaradi zadovoljitve naših potreb, vendar na drugačen nematerialen način. Različni avtorji v svojih delih navajajo različne motive za opravljanje prostovoljnega dela. Kot bomo ugotovili po pregledu nekaterih opredelitev motivov, pa so si ti motivi vseeno podobni ali so celo isti. Mesec (2000, str. 208) pove, da lahko ljudi, glede na to, kakšne motive imajo za osnovo, razdelimo na tiste, ki jih motivira denar, tiste, ki jih motivira slava, tiste, ki jih motivira moč, tiste, ki jih motivira sreča drugih in tiste, ki jih motivira druženje z enako mislečimi.

Tavčar (2005, str. 279) pojasnjuje, da so lahko motivi za delo v nepridobitnih organizacijah naslednji. **Materialni**, kamor lahko uvrstimo denarna plačila, pa tudi razne nagrade, zavarovanja, olajšave pri davkih in drugih dajatvah, službena oprema in podobno.

**Posredni**, kamor lahko uvrstimo vplive, ki jih prinaša delo v nepridobitni organizaciji, na druga področja življenja. Sem sodijo razna priznanja, lažje vključevanje v politično dejavnost in podobno. Posredne koristi so tudi razna potovanja v okviru dela, lažje vključevanje otrok v delo organizacije, lažji dostop do dejavnosti organizacije in podobno.

**Nematerialni**, kamor lahko štejemo status, ki ga pridobimo z delom v nepridobitni organizaciji, osebno zadovoljstvo, izzivi, druženje z ljudmi s podobnimi interesi in razmišljanjem, kot ga imamo sami, vrednote, ideali.

V zgornjih dveh primerih lahko vidimo, da je kot motivator omenjen tudi denar in pa materialne stvari. V naslednjih vrsticah pa si bomo pogledali, kateri so nematerialni motivi, zaradi katerih se odločimo za prostovoljno delo. Motivi za opravljanje prostovoljnega dela so, kot navaja Mesec (2000, str. 209), največkrat nematerialne narave in pomenijo več kot materialne stvari. Kot najpomembnejše motive tako navaja možnost za spoznavanje organizacije, v kateri opravlja prostovoljno delo, preizkušanje v profesionalnem delu, priložnost in osnova za nadaljnje profesionalno delo, pridobitev socialnih veščin za vsa področja življenja in samopotrditev.

Thomas Wolf (1999, str. 97–99) kot glavne motive za prostovoljno delo v neprofitnih organizacijah označuje naslednje stvari:

- Zadovoljstvo, ki ga posameznik čuti, ko opravi določeno delo. To zadovoljstvo se nanaša predvsem na večjo in boljšo samopodobo, potrditev s strani okolice, ugled, ki ga je deležen ob opravljenem delu, in podobno.

- Altruizem, ki ga lahko opredelimo kot dajanje in delovanje za druge, da bo s tem naše življenje boljše, izpolnjeno in dobro. K altruizmu nas pogosto spodbujajo družinska izročila, vera.
- Druženje; pogosto se odločimo za prostovoljno delo, da se družimo s podobno mislečimi, kot smo sami, pa tudi zato, da pridobimo nove znance in nove osebne vezi.
- Spoznavanje novega področja v smislu, da se skozi prostovoljstvo naučimo novih stvari.
- Ustvarjanje in ohranjanje organizacije, kamor lahko uvrstimo dobro in uspešno delovanje organizacije z našo pomočjo, je dober motivator.
- Snovanje stikov lahko razložimo kot možnost, da s pomočjo dela v nepridobitni organizaciji in za nepridobitno organizacijo pridemo v stik s pomembnimi osebnostmi, kar nam lahko koristi na vseh področjih življenja.
- Napredovanje v službi, v današnjih časih prostovoljno delo vpliva na uveljavljanje v okolju, zato ga podjetja spodbujajo, takšno delovanje pa nam je nato lahko velika pomoč pri napredovanju v službi.
- Pridobivanje znanja in veščin lahko opredelimo kot: naučiti se nekaj novega, novih veščin in znanj, ki nato, še posebej mladim koristijo pri iskanju ali menjavi zaposlitve.
- Vstop v organizacijo v smislu, da v nepridobitni organizaciji, ki tudi zaposluje, naprej delamo prostovoljno, kar nas lahko nato posledično z dobrim delom pripelje do zaposlitve.
- Ugled, status, delo v nekaterih neprofitnih organizacijah prinaša ugled in status, zato je zelo zaželeno in lahko tudi zelo koristno za posameznika.

Tako kot v ostalih organizacijah in podjetjih, je tudi pri neprofitnih organizacijah pomembno, da smo pri izvajanju motivacije dosledni, in da poskrbimo, da s svojim odnosom in delom druge ljudi motiviramo, ne pa demotiviramo. Zelo malo je potrebno, da se motivacija obrne v demotivacijo, česar pa si zagotovo ne želimo, če hočemo, da je naša organizacija uspešna in dobro deluje. Pomembno je, da vedno motiviramo vnaprej, tudi ko je motivacija na višku, ne smemo pozabiti nanjo, ampak jo izvajamo konstantno in vnaprej, če hočemo, da je delo dobro in kakovostno opravljeno.

### **3 DRUŠTVO OGLARJEV OGLARSKE DEŽELE – DOLE PRI LITJI**

Društvo je prostovoljno, samostojno in nepridobitno združenje članov, ki so povezani z namenom druženja, izmenjave izkušenj in strokovnih informacij s področja kmetijstva in podeželja (Društvo Oglarjev oglarske dežele – Dole pri Litiji, 2013). Društvo oglarjev Oglarske dežele – Dole pri Litiji je neprofitna, nevladna organizacija (ni vpisana v register Nevladnih organizacij, vendar se šteje za takšno), ki je uradno začela delovati leta 2013, že vrsto let prej pa je veljala za neformalno združenje, ki je delovalo na veliko področjih v Krajevni skupnosti Dole.

### 3.1 Predstavitev in cilji društva

V statutu Društva Oglarjev oglarske dežele – Dole pri Litiji (2013) je društvo predstavljeno kot društvo, ki deluje na območju Dol pri Litiji in Litije s širšo okolico od Šentruperta, Čateža, Sopote do Radeč. Društvo oglarjev je s svojim delovanjem začelo v letu 2013. Zavzema se za vračanje pozitivnih učinkov sonaravnega in trajnostnega gospodarjenja s kulturno krajino ter za povezovanje in utrjevanje gospodarske moči gozdnih posestnikov in podeželanov ob upoštevanju vseh vlog gozda in krajine. Društvo izvaja informiranja in izobraževanja članov za boljše gospodarjenje z gozdom s pomočjo predavanj, tečajev, obhodov gozdov in krajine, ekskurzij, delavnic in svetovanj. Skrbi za popularizacijo oglarjenja v Sloveniji in širše, ter uporabo oglja, proizvedenega na klasičen način v oglarskih kopah, svetuje, strokovno podpira in zastopa člane pri načrtnem pridobivanju oglja. Organizira razne prireditve in predstavitve.

Društvo zelo dobro sodeluje z ostalimi društvi, ki delujejo na območju Krajevne skupnosti Dole pri Litiji (na primer kulturno društvo, športno društvo, gasilsko društvo, društvo podeželskih žena in deklet), prav tako pa tudi z osnovno šolo in krajevno skupnostjo. Radi se odzovejo na vabila za sodelovanje na raznih dogodkih. Veliko pomoči in podpore je društvo deležno s strani Zavoda za gozdove Slovenije. Sodeluje tudi s Klubom oglarjev Slovenije, ki skrbi, da se oglarji iz cele Slovenije povezujejo, enkrat letno pa tudi srečajo na vseslovenskem srečanju oglarjev. V društvo je trenutno včlanjenih 28 članov, v večini oglarjev, ki se doma na svojih kmetijah ukvarjajo z oglarjenjem tradicionalno že vrsto let. Starostna struktura je zelo pestra, od mladih do starejših, ima pa tudi tri članice.

V prihodnje pa je največji namen društva dobro sodelovanje z ostalimi društvi, povezovanje vseh prebivalcev podeželja, ter skrb za prepoznavnost kraja in oglarstva v Sloveniji in v tujini. Oglarji si želijo predvsem večje povezanosti ljudi med seboj, večje skrbi do sočloveka in več druženja ljudi iz podeželja, ki je v današnjih časih čedalje bolj prazno in nenaseljeno. Želijo si vrniti življenje na podeželje.

Društvo vse svoje dejavnosti izpelje izključno s prostovoljnim delom svojih članov, ki svoj prosti čas z veseljem namenijo delu za društvo. Glede na to, da ima društvo malo članov, ki dejavnost dela v društvu opravljajo neprofesionalno, prostovoljno in za svoje delo ne prejemajo plačila, pripravijo veliko število aktivnosti, ki za svojo organizacijo in izvedbo vzamejo kar veliko časa. Za primer si pogledajmo dejavnosti, ki jih je društvo izpeljalo v letu 2014:

- 29. 4. 2014 – Organizacija brezplačnega predavanja na temo dopolnilnih dejavnosti na kmetiji za vse krajane krajevne skupnosti in ostale;
- 2. 5. 2014 – Predstavitev oglarjenja in Oglarske dežele v Volčjem potoku;
- 4. 5. 2014 – Ureditev in priprava oglarske poti za pohod;
- 17. 5. 2014 – Pomoč športnemu društvu Dole pri izvedbi pohoda po Oglarski poti;

- 24. 5. 2014 – Prikaz in predstavitev oglarjenja v deželi kozolcev Šentrupert;
- 6. 6. 2014 – Vseslovensko srečanje oglarjev na Colu;
- 18. 6. 2014 – Udeležba na občinskem prazniku v Litiji;
- 21. 6. 2014 – Pomoč športnemu društvu Dole ob obisku slovenskih športnikov na igrišču POŠ Dole pri Litiji;
- 25. 6. 2014 – Strokovna ekskurzija na Hrvaško z govedorejskim društvom;
- 16. 8. 2014 – Organizacija strokovne ekskurzije po kanalski dolini;
- 1.–10. 9. 2014 – Postavitev kope za krajevni praznik;
- 10. 9. 2014 – Slavnostni prižig kope pri POŠ Dole pri Litiji;
- 12.–13. 9. 2014 - Sodelovanje pri vseh dogodkih, ki so se odvijali v Oglarski deželi;
- 23. 9. 2014 – Razdiranje kope in spravilo oglja.

Tabela 1 prikazuje, katere aktivnosti je društvo že izvedlo v letu 2016. Prav tako je predstavljen plan, ki si ga je društvo zadalo že na občnem zboru. Tu je potrebno poudariti še, da se društvo kljub zadanemu planu rado odzove na povabila, ki jih dobijo tekom leta in niso načrtovana v naprej.

*Tabela 1: Aktivnosti, ki jih je društvo že izvedlo v letu 2016, in plan dela*

ČAS IZVEDBE	AKTIVNOST
<b>Že izvedeno.</b>	
<b>5. 3. 2016</b>	Občni zbor v Dobovici, kmečki turizem Pr Krjan.
<b>11. 4. 2016</b>	Strokovna ekskurzija, primeri dobre prakse Mozirje v organizaciji Občine Litija in Krajevne skupnosti Dole.
<b>24. 4. 2016</b>	Priprava Oglarske poti za pohod.
<b>Plan za leto 2016.</b>	
<b>7. 5. 2016</b>	Organizacija strokovne ekskurzije Goriška Brda.
<b>14. 5. 2016</b>	Pomoč športnemu društvu Dole pri izvedbi pohoda po Oglarski poti.
<b>Junij</b>	Udeležba na občinskem prazniku.
<b>Julij</b>	Udeležba na vseslovenskem srečanju oglarjev.
<b>Avgust</b>	Organizacija strokovne ekskurzije v Prekmurje.
<b>September</b>	Postavljanje kope za krajevni praznik ter pomoč pri sami organizaciji in izvedbi dogodka.
<b>December</b>	Prednovoletno srečanje članov.
<b>Skozi vse leto</b>	Udeležba in pomoč pri dogodkih, ki se odvijajo v kraju in kamor je društvo vabljen.

V Tabeli 2 so podrobno opisane še aktivnosti, ki jih je društvo izvedlo v letu 2015. Kot je razvidno iz tabele, je bilo dejavnosti veliko.

*Tabela 2: Aktivnosti, ki jih je društvo izvedlo v letu 2015*

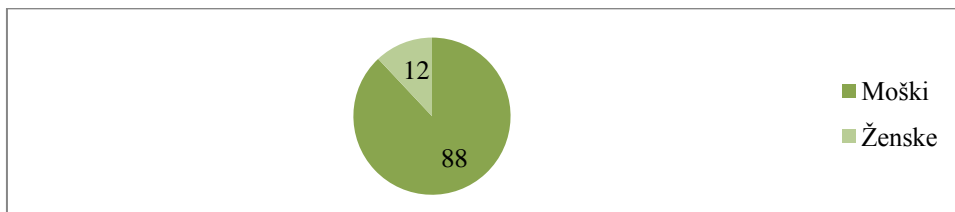
<b>ČAS IZVEDBE</b>	<b>AKTIVNOST</b>
<b>22. 2. 2015</b>	Večerja ob uspešnem zaključku leta 2014 v Dobovici, kmečki turizem Pr Krjan.
<b>14. 3. 2015</b>	Občni zbor v Dobovici, kmečki turizem Pr Krjan.
<b>23. –25. 4. 2015</b>	Strokovna ekskurzija v Srbijo v organizaciji Kluba oglarjev Slovenije.
<b>9. 5. 2015</b>	Priprava Oglarske poti pa pohod.
<b>16. 5. 2015</b>	Pomoč športnemu društvu Dole pri izvedbi pohoda po Oglarski poti.
<b>13. 6. 2015</b>	Udeležba na občinskem prazniku v Litiji.
<b>20. 6. 2015</b>	Strokovna ekskurzija v Avstrijo v organizaciji govedorejskega društva.
<b>11. 7. 2015</b>	Strokovna ekskurzija Pohorske lepote v organizaciji Društva podeželskih deklet in žena Dole.
<b>31. 7. 2015</b>	Udeležba na vseslovenskem srečanju oglarjev v Gozdu Martuljku.
<b>22. 8. 2015</b>	Organizacija strokovne ekskurzije Plitvice – Vina Prus.
<b>3. –6. 9. 2015</b>	Priprava kopišča in zlaganje kope pri OŠ Dole za krajevni praznik.
<b>12. 9. 2015</b>	Slavnostni prižig kope na krajevnem prazniku ter pomoč pri izvedbi dogodka.
<b>19. 9. 2015</b>	Pomoč gasilskemu društvu Dole pri izvedbi državne gasilske orientacije.
<b>27. 9. 2015</b>	Udeležba na dogodku ob svetovnem dnevu turizma na Magolniku.
<b>7. –9. 10. 2015</b>	Strokovna ekskurzija v Avstrijo v organizaciji Društva lastnikov gozdov Sopota – Laško.
<b>17. 10. 2015</b>	Udeležba na shodu kmetov v Ljubljani na trgu republike.
<b>13. 11. 2015</b>	Strokovna ekskurzija na štajersko v organizaciji Društva lastnikov gozdov Sopota – Laško.
<b>19. 12. 2015</b>	Prednovoletno srečanje članov v Dobovici, kmečki turizem Pr Krjan.

#### **4 RAZISKAVA MOTIVOV ZA ČLANSTVO IN DELO V DRUŠTVU OGLARJEV OGLARSKE DEŽELE DOLE PRI LITJI**

Društvo oglarjev Oglarske dežele – Dole pri Litiji je mlado društvo, vendar se je v svoji kratki dobi že spopadlo s težavami pri dodeljevanju nalog, motivaciji članov in uspešnem vodenju društva. V svoji kratki dobi so z veliko pogovorov in posvetovanj zamenjali vodstveni kader in spremenili statut društva, odločitev je bila pravilna, saj društvo sedaj deluje brez večjih težav. Do sedaj motivaciji sistematično niso posvečali veliko pozornosti. Prav to je glavni vzrok, da sem se odločila napisati zaključno nalogo na to temo.

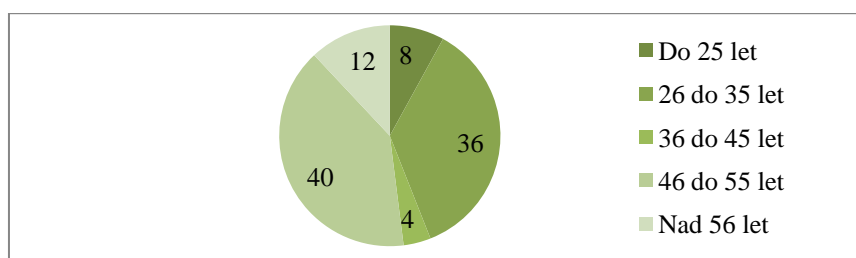
Sestavila sem anketni vprašalnik, ki sem ga posredovala vsem članom društva. Na anketo je od skupno 28 članov društva odgovorilo 25 članov Društva oglarjev Oglarske dežele – Dole pri Litiji, 3 člani niso želeli odgovarjati. Na anketo je, kot prikazuje Slika 6, odgovorilo 22 (88 %) moških in 3 (12 %) ženske.

*Slika 6: Struktura anketirancev po spolu v %*



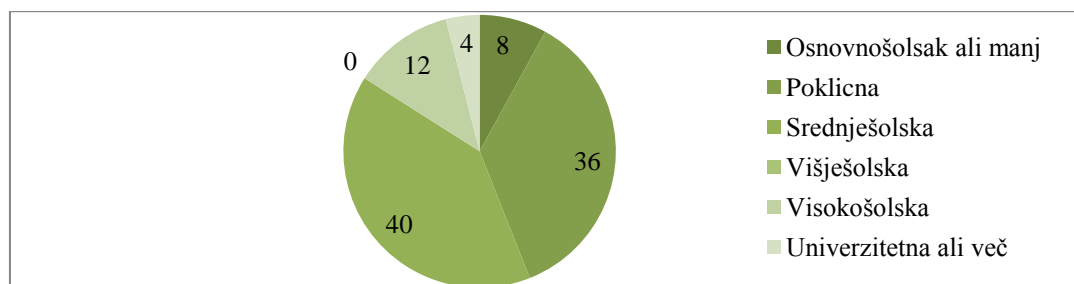
Kot sem že omenila, je starostna struktura društva mešana od mladih do starejših. Na vprašanja so odgovarjali, kot prikazuje Slika 7, 2 (8 %) člana stara do 25 let, 9 (36 %) članov starih od 26 do 35 let, 1 (4 %) član star od 36 do 45 let, 10 (40 %) članov starih od 46 do 55 let in 3 (12 %) člani stari nad 56 let.

*Slika 7: Struktura anketirancev po starosti v %*



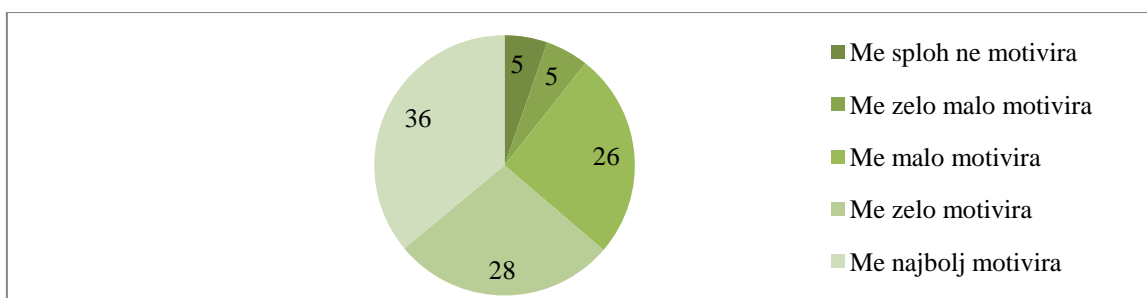
Tudi glede na izobrazbo članov lahko glede na rezultate ankete rečemo, da je izobrazbena struktura mešana. Slika 8 prikazuje, da ima največ anketirancev srednješolsko izobrazbo, in sicer 10 (40 %), nato sledijo tisti s poklicno izobrazbo, takih je 9 (36 %), 3 (12 %) imajo opravljeno visokošolsko izobrazbo, 1 (4 %) univerzitetno ali več, 2 (8 %) anketiranca pa osnovnošolsko ali manj.

*Slika 8: Struktura anketirancev po izobrazbi v %*



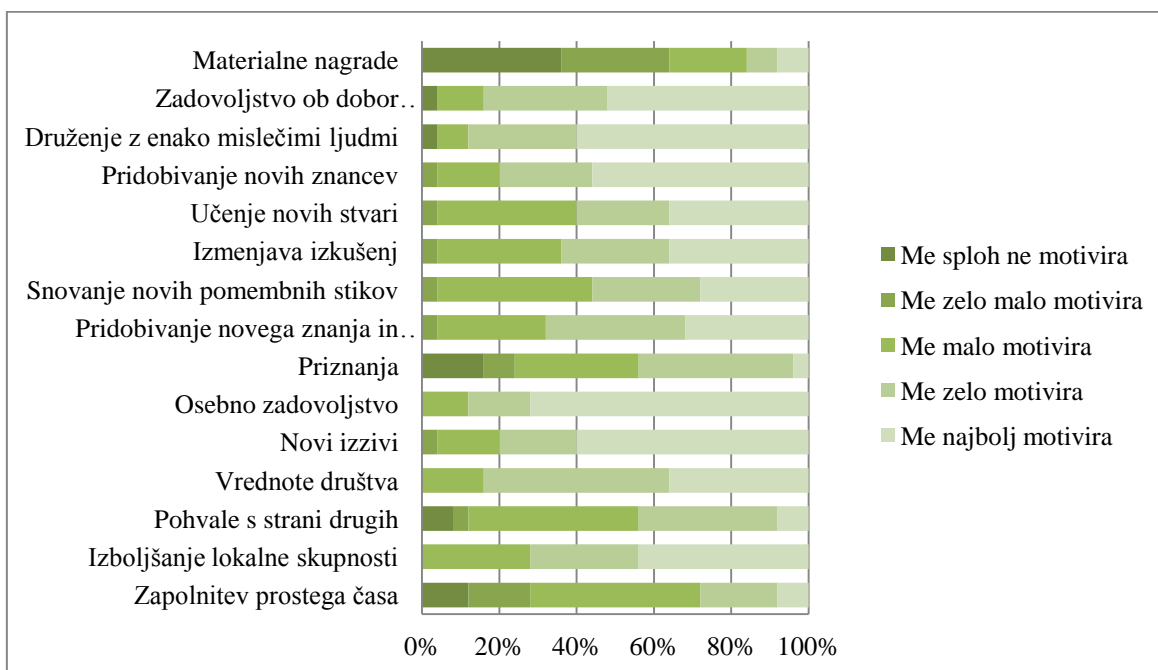
Iz Slike 9 lahko razberemo, da 15 dejavnikov motivacije (materialne nagrade, zadovoljstvo ob dobro opravljenem delu, druženje z enako mislečimi, pridobivanje novih znancev, učenje novih stvari, izmenjava izkušenj, snovanje novih pomembnih stikov, pridobivanje novega znanja in izkušenj, priznanja, osebno zadovoljstvo, novi izzivi, vrednote društva, pohvale s strani drugih, izboljšanje lokalne skupnosti, zapolnitev prostega časa) za članstvo in prostovoljno delo v društvu, ki smo jih navedli v anketi, v splošnem zelo ali najbolj motivira. Da jih dejavniki zelo motivirajo, je v povprečju odgovorilo 28 % vprašanih, da pa jih najbolj motivirajo, pa je odgovorilo 36 % vprašanih.

Slika 9: Povprečna ocena motivacije, za skupno 15 dejavnikov, ki motivirajo za članstvo in prostovoljno delo v društvu v %



Kot prikazuje Slika 10, lahko za materialne nagrade rečemo, da niso vodilni motiv, za članstvo in prostovoljno delo v društvu, saj je 36 % anketirancev odgovorilo, da jih materialne nagrade sploh ne motivirajo, 28 %, da jih zelo malo motivira, 20 %, da jih malo motivira, 8 %, **da jih zelo motivira in 8 %, da, jih najbolj motivira.**

Slika 10: Motivi za članstvo in prostovoljno delo v društvu



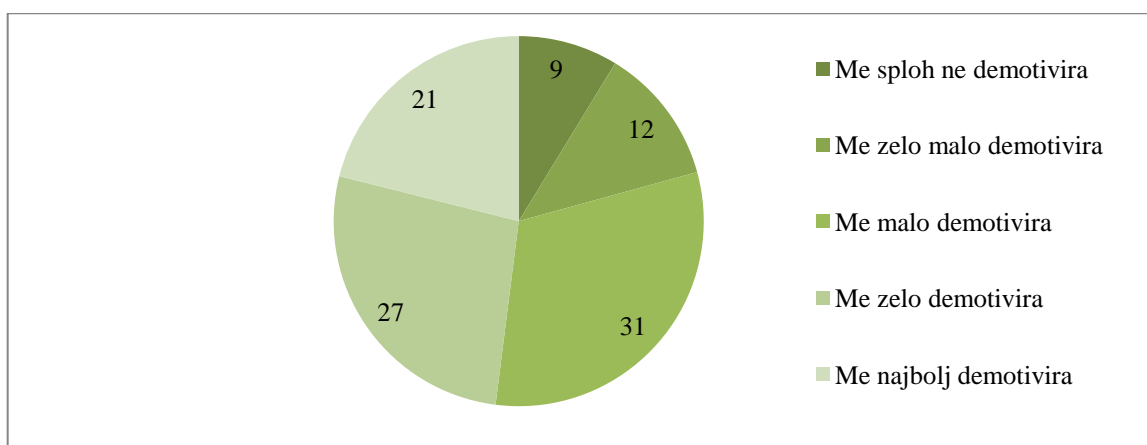
**Zadovoljstvo ob dobro opravljenem delu** je ena tistih stvari, ki motivira za članstvo, saj je 4 % anketirancev odgovorilo, da jih zadovoljstvo ob dobro opravljenem delu sploh ne motivira, nihče ni rekel, da ga/jo zelo malo motivira, 12 %, da jih malo motivira, 32 %, da jih zelo motivira, in 52 %, da jih najbolj motivira. **Druženje z enako mislečimi ljudmi** je prav tako, kot lahko sklepamo iz pridobljenih rezultatov, eden od motivov za članstvo v društvu, 4 % anketiranih jih je odgovorilo, da jih sploh ne motivira, nihče ni odgovoril, da ga/jo zelo malo motivira, 8 %, da jih malo motivira, 28 %, da jih zelo motivira in 60 %, da jih najbolj motivira. **Pridobivanje novih znancev** je ena tistih stvari, zaradi katerih se mnogi včlanijo v društvo, to lahko razberemo tudi iz zgornjih rezultatov, nihče ni odgovoril, da ga/jo sploh ne motivira, 4 % je odgovorilo, da jih zelo malo motivira, 16 % je odgovorilo, da jih malo motivira, 24 % je odgovorilo, da jih zelo motivira, 56 % pa, da jih najbolj motivira. **Učenje novih stvari**, pri tej točki ni tako zelo izrazitega nagiba v eno ali drugo stran: nihče ni odgovoril, da ga/jo sploh ne motivira, 4 % anketiranih jih je odgovorilo, da jih zelo malo motivira, 36 % je odgovorilo, da jih malo motivira, 24 % je odgovorilo, da jih zelo motivira, 36 % pa, da jih najbolj motivira. **Izmenjava izkušenj**, tudi pri tej točki ni izrazitega odgovora, ki bi nakazoval pomembnost ali nepomembnost, lahko rečemo, da le ta ni najbolj pomemben motiv za članstvo in prostovoljno delo v društvu, nihče ni odgovoril, da jo/ga sploh ne motivira, 4 % je odgovorilo, da jih zelo malo motivira, 32 % je odgovorilo, da jih malo motivira, 28 % je odgovorilo, da jih zelo motivira, 36 % pa, da jih najbolj motivira. **Snovanje novih pomembnih stikov** v večini člane malo motivira, nihče ni odgovoril, da jo/ga sploh ne motivira, 4 % je odgovorilo, da jih zelo malo motivira, 40 % je odgovorilo, da jih malo motivira, 28 % je odgovorilo, da jih zelo motivira, 28 % pa, da jih najbolj motivira. **Pridobivanje novega znanja in veščin** za člane predstavlja dokaj pomembno točko pri motivaciji, nihče ni odgovoril, da jo/ga sploh ne motivira, 4 % je odgovorilo, da jih zelo malo motivira, 28 % je odgovorilo, da jih malo motivira, 36 % je odgovorilo, da jih zelo motivira, 32 % pa, da jih najbolj motivira. **Priznanja** člane v večini zelo motivirajo, 16 % vprašanih je odgovorilo, da jih sploh ne motivirajo, 8 % je odgovorilo, da jih zelo malo motivirajo, 32 % je odgovorilo, da jih malo motivirajo, 40 % je odgovorilo, da jih zelo motivirajo 4 % pa, da jih najbolj motivirajo. **Osebno zadovoljstvo** je ena tistih stvari, ki člane najbolj motivira, nihče ni odgovoril, da jo/ga sploh ne motivira, nihče ni odgovoril, da jo/ga zelo malo motivira, 12 % je odgovorilo, da jih malo motivira, 16 % je odgovorilo, da jih zelo motivira, 72 % pa, da jih najbolj motivira. Tudi **novi izzivi** predstavljajo najbolj pomembno točko pri motivaciji članov, nihče ni odgovoril, da jo/ga sploh ne motivirajo, 4 % je odgovorilo, da jih zelo malo motivirajo, 16 % je odgovorilo, da jih malo motivirajo, 20 % je odgovorilo, da jih zelo motivirajo, 60 % pa, da jih najbolj motivirajo. **Vrednote društva** so članom prav tako prioriteta, saj večino zelo motivirajo, nihče ni odgovoril, da jo/ga zelo malo motivirajo, 16 % je odgovorilo, da jih malo motivirajo, 48 % je odgovorilo, da jih zelo motivirajo 36 % pa, da jih najbolj motivirajo. **Pohvale s strani drugih** niso tako pomembna točka pri motivaciji, saj večino malo motivirajo, 8 % vprašanih je odgovorilo, da jih sploh ne motivirajo, 4 % je odgovorilo, da jih zelo malo motivirajo, 44 % je odgovorilo, da jih malo motivirajo, 36 % je odgovorilo, da jih zelo motivirajo, 8 % pa, da jih najbolj motivirajo.



**Izboljšanje lokalne skupnosti** je eden od dejavnikov, zaradi katerega se odločamo za članstvo in prostovoljno delo, nihče ni odgovoril, da jo/ga zelo malo motivira, 28 % je odgovorilo, da jih malo motivira, 28 % je odgovorilo, da jih zelo motivira 44 % pa, da jih najbolj motivira. **Zapolnitev prostega časa** nima ključnega pomena pri članstvu v društvu. 12 % vprašanih je odgovorilo, da jih sploh ne motivira, 16 % je odgovorilo, da jih zelo malo motivira, 44 % je odgovorilo, da jih malo motivira, 20 % je odgovorilo, da jih zelo motivira, 8 % pa, da jih najbolj motivira.

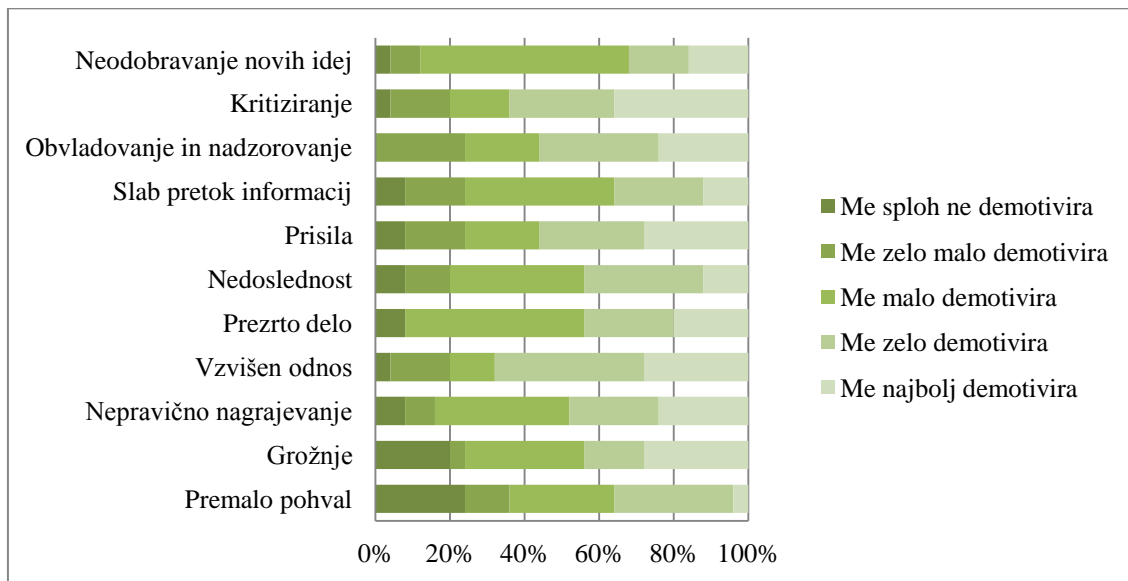
Iz Slike 11 lahko razberemo, da 11 dejavnikov demotivacije (neodobravanje novih idej, kritiziranje, obvladovanje in nadzorovanje, slab pretok informacij, prisila, nedoslednost, prezrto delo, vzvišen odnos, nepravično nagrajevanje, grožnje, premalo pohval) za članstvo in prostovoljno delo v društvu, ki smo jih navedli v anketi, v splošnem malo, zelo ali najbolj demotivira. Da jih dejavniki malo demotivirajo, je v povprečju odgovorilo 31 % vprašanih, da jih zelo demotivirajo, je odgovorilo 27 % vprašanih, da pa jih najbolj (močno) demotivirajo, je odgovorilo 21 % vprašanih.

*Slika 11: Povprečna ocena demotivacije za skupno 11 dejavnikov, ki vplivajo na članstvo in prostovoljno delo v društvu v %*



Iz Slike 12 vidimo, da **neodobravanje novih idej**, večino malo demotivira za članstvo in prostovoljno delo, 4 % vprašanih je odgovorilo, da jih to sploh ne demotivira, 8 % vprašanih je odgovorilo, da jih to zelo malo demotivira, 56 % je odgovorilo, da jih to malo demotivira, 16 % pa jih je odgovorilo, da jih to zelo demotivira, 16 % pa, da jih to najbolj demotivira.

Slika 12: Demotivacija za članstvo in prostovoljno delo v društvu

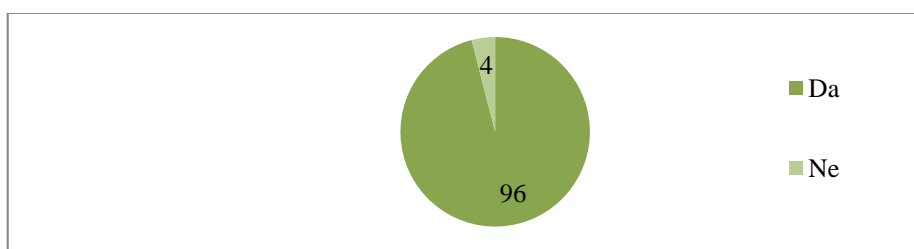


**Kritiziranje** je ena od stvari, ki bi člane kar precej demotivirala, 4 % vprašanih je odgovorilo, da jih to sploh ne demotivira, 16 % vprašanih je odgovorilo, da jih to zelo malo demotivira, 16 % je odgovorilo, da jih to malo demotivira, 28 % pa jih je odgovorilo, da jih to zelo demotivira, 36 % pa, da jih to najbolj demotivira. Prav tako **obvladovanje in nadzorovanje**, saj ni nihče odgovoril, da jo/ga to sploh ne demotivira, 24 % vprašanih je odgovorilo, da jih to zelo malo demotivira, 20 % je odgovorilo, da jih to malo demotivira, 32 % pa jih je odgovorilo, da jih to zelo demotivira, 24 % pa, da jih to najbolj demotivira. **Slab pretok informacij** ne bi bil glavni vzrok za izstop iz društva, 8 % vprašanih je odgovorilo, da jih to sploh ne demotivira, 16 % vprašanih je odgovorilo, da jih to zelo malo demotivira, 40 % je odgovorilo, da jih to malo demotivira, 24 % pa jih je odgovorilo, da jih to zelo demotivira, 12 % pa, da jih to najbolj demotivira. **Prisila** bi večino članov kar precej zmotila, 8 % vprašanih je odgovorilo, da jih to sploh ne demotivira, 16 % vprašanih je odgovorilo, da jih to zelo malo demotivira, 20 % je odgovorilo, da jih to malo demotivira, 28 % pa jih je odgovorilo, da jih to zelo demotivira, 28 % pa, da jih to najbolj demotivira. Glede na **nedoslednost** je 8 % vprašanih odgovorilo, da jih to sploh ne demotivira, 12 % vprašanih je odgovorilo, da jih to zelo malo demotivira, 36 % je odgovorilo, da jih to malo demotivira, 32 % pa jih je odgovorilo, da jih to zelo demotivira, 12 % pa, da jih to najbolj demotivira. **Prezrto delo** je eden od pomembnih demotivatorjev za članstvo in prostovoljno delo v društvu, saj je 8 % vprašanih je odgovorilo, da jih to sploh ne demotivira, nihče ni odgovoril, da jo/ga to zelo malo demotivira, 48 % je odgovorilo, da jih to malo demotivira, 24 % pa jih je odgovorilo, da jih to zelo demotivira, 20 % pa, da jih to najbolj demotivira. **Vzvišen odnos** večino zelo demotivira, 4 % vprašanih je odgovorilo, da jih to sploh ne demotivira, 16 % vprašanih je odgovorilo, da jih to zelo malo demotivira, 12 % je odgovorilo, da jih to malo demotivira, 40 % pa jih je odgovorilo, da jih to zelo demotivira, 28 % pa da jih to najbolj demotivira. Prav tako **nepravično nagrajevanje** 8 % vprašanih je odgovorilo, da jih to sploh ne demotivira, 8 %

vprašanih je odgovorilo, da jih to zelo malo demotivira, 36 % jih je odgovorilo, da jih to malo demotivira, 24 % pa jih je odgovorilo, da jih to zelo demotivira, 24 % pa, da jih to najbolj demotivira. **Grožnje** ogrožajo članstvo in prostovoljno delo v društvu, saj je 20 % vprašanih odgovorilo, da jih to sploh ne demotivirajo, 4 % vprašanih je odgovorilo, da jih te zelo malo demotivirajo, 32 % je odgovorilo, da jih malo demotivirajo, 16 % pa jih je odgovorilo, da jih te zelo demotivirajo, 28 % pa, da jih te najbolj demotivirajo. **Premalo pohval** ni glavni demotivator, 24 % vprašanih je odgovorilo, da jih to sploh ne demotivira, 12 % vprašanih je odgovorilo, da jih to zelo malo demotivira, 28 % je odgovorilo, da jih to malo demotivira, 32 % pa jih je odgovorilo, da jih to zelo demotivira, 4 % pa, da jih to najbolj demotivira.

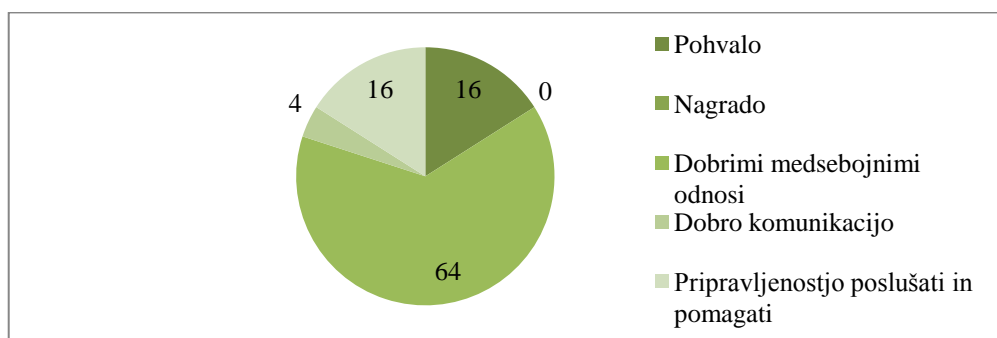
Kot lahko razberemo iz Slike 13, večina članov (96 %) z veseljem opravlja prostovoljno delo. Tak rezultat je bil tudi pričakovan, saj lahko rečemo, da se brez veselja za prostovoljno delo za le-tega ne bi odločili.

Slika 13: Veselje za opravljanje prostovoljnega dela v %



Kot lahko razberemo iz Slike 14, upravni odbor oziroma predsednik društva najbolj motivira z dobrimi medsebojnimi odnosi.

Slika 14: Najbolj pomemben motiv v %



Na vprašanje, na kakšen način bi sami motivirali člane društva, so anketiranci odgovorili naslednje: pohvala, pripravljenost pomagati in poslušati, z doslednim delom, dobrimi medsebojnimi odnosi, pretok idej in informacij, dobro sodelovanje, enakost do vseh in z vsemi, povezovanje z ostalimi društvi, povečanje občutka soustvarjanja etno-kulturne dediščine kraja z lepo besedo.

## **5 ANALIZA UGOTOVITEV IN PRIPOROČILA ZA BOLJŠE PRIHODNJE DELO DRUŠTVA**

Glavno vprašanje celotne zaključne strokovne naloge je bilo, kaj je tisto, kar nas žene, kar nas motivira, da postanemo član društva in s svojim prostovoljnim delom pripomoremo k njegovemu delovanju. Kot lahko razberemo iz odgovorov na vprašanje, kateri so tisti dejavniki, ki najbolj motivirajo, lahko rečemo, da najbolj izstopajo naslednji motivi, lahko trdimo, da so to glavni motivi za članstvo in prostovoljno delo v Društvu oglarjev Oglarske dežele – Dole pri Litiji. Zadovoljstvo ob dobro opravljenem delu Druženje z enako mislečimi ljudmi, pridobivanje novih znancev, osebno zadovoljstvo, novi izzivi, izboljšanje lokalne skupnosti. Zato bi bilo za društvo smiselno, da bi v prihodnje svojo pozornost pri motivaciji usmerilo v te točke, saj lahko iz rezultatov rečemo, da motivirajo večino.

Glede na to, da je društvo v svoji kratki dobi delovanja že naletelo na težave, je smiselno, da se postavi tudi vprašanje, kaj najbolj demotivira za članstvo in prostovoljno delo v društvu. Pri tem vprašanju so najbolj izstopali naslednji odgovori, zato lahko trdimo, da so slednji glavni demotivatorji za članstvo in prostovoljno delo v Društvu oglarjev Oglarske dežele – Dole pri Litiji; kritiziranje, obvladovanje in nadzorovanje, prisila, nedoslednost, prezrto delo, vzvišen odnos, nepravilno nagrajevanje, grožnje. Pri motiviranju mora biti zato predsednik in vodstvo društva pozorno, da člane društva motivira na najbolj kritičnih točkah, torej na točkah, ki smo jih izpostavili kot glavne demotivatorje. S tem lahko zelo veliko naredi za dobro in lažje delovanje in izvajanje aktivnosti društva.

Kot je še razvidno iz ankete, so članom društva najboljši in najbolj pomemben motivator za članstvo in prostovoljno delo v društvu, dobri medsebojni odnosi, za katere lahko rečemo, da so osnova za dobro delo društva. Glede na zgoraj povedano bi bilo za boljše nadaljnje delovanje društva dobro poslušati predloge, ki so jih podali člani društva. Tako bi bilo treba še naprej delati na pohvalah, pripravljenosti pomagati in poslušati, dosledno in še boljše delati, vzdrževati dobre medsebojne odnose, omogočiti pretok idej in informacij, dobro sodelovati, omogočiti enakost do vseh in z vsemi, se povezovati z ostalimi društvi, povečati občutek soustvarjanja etno-kulturne dediščine kraja in voditi društvo z lepo besedo. Prav tako lahko ob pogledu na zgornje rezultate ankete kot motivator izključimo tudi (pretežno/le) materialne nagrade, saj je večina odgovorila, da jih le te sploh ne motivirajo ali zelo malo motivirajo. Tako lahko trdimo, da je, kot smo predvidevali skozi celotno zaključno nalogo, v današnjem času vse večji poudarek na nematerialnem zadovoljevanju osebnih motivov.

## SKLEP

Glavno raziskovalno vprašanje celotne zaključne strokovne naloge je bilo, kaj je tisto kar nas žene, oziroma motivira, da pristopimo in se včlanimo v neko društvo, v katerem nato z veseljem prostovoljno delujemo. Kot primer za raziskavo sem se v zaključni strokovni nalogi osredotočila na Društvo oglarjev Oglarske dežele – Dole pri Litiji. Tako sem v prvem delu zaključne strokovne naloge skušala predstaviti osnovne pojme, ki so potrebni za razumevanje celotne tematike. Najprej sem obrazložila pojme, kot so motivacija, motiv, dejavniki, ki motivirajo, dejavniki, ki demotivirajo. V nadaljevanju sem predstavila osnovni koncept motiviranja in predstavila nekatere najbolj znane motivacijske teorije. Nato sem se osredotočila na nagrajevanje ter na kratko predstavila zakonitosti motivacije. Ko so bili predstavljeni vsi pomembni pojmi za razumevanje motivacije, sem predstavila še to, kaj je neprofitna organizacija, kaj je nevladna organizacija ter kaj je to društvo. Opredelila sem tudi pojme prostovoljstvo in prostovoljno delo ter kakšni so motivi za opravljanje le tega. V zadnjem delu sem predstavila izbrano društvo, Društvo oglarjev Oglarske dežele – Dole pri Litiji, ter na kratko predstavila njihov način delovanja in dejavnosti, ki jih izvaja. S člani društva sem opravila tudi anketo, na podlagi katere sem ugotovila, kaj so glavni motivi za članstvo in prostovoljno delo v Društvu oglarjev Oglarske dežele – Dole pri Litiji.

O motivaciji ne moremo govoriti posplošeno, saj se razlikuje od posameznika do posameznika, vendar lahko glede na dobljene rezultate sklepamo naslednje: najbolj pomembni motivi za članstvo in prostovoljno delo v izbranem društvu so nematerialne narave. Tako najbolj motivira zadovoljstvo ob dobro opravljenem delu, druženje z enako mislečimi ljudmi, pridobivanje novih znancev, osebno zadovoljstvo, novi izzivi, izboljšanje lokalne skupnosti. Kot motivator lahko izključimo materialne nagrade, saj večini ne pomenijo glavnega motiva za članstvo in prostovoljno delo. Najbolj pomembni so članom društva še dobri medsebojni odnosi, s katerimi vodstvo društva tudi najbolj motivira. Nasproten učinek motivaciji pa bi prinesli kritiziranje, obvladovanje in nadzorovanje, prisila, nedoslednost, prezrto delo, vzvišen odnos, nepravilno nagrajevanje in grožnje, če bi se le ti začeli pojavljati v društvu.

Kot glavni predlog društvu za nadaljnje delo bi bilo smiselno upoštevati in dajati največji poudarek dobrim medsebojnim odnosom, saj iz zgoraj navedenih rezultatov lahko rečemo, da iz tega izvirajo tudi vsi ostali motivi, ki so članom društva poleg dobrih medsebojnih odnosov še najbolj pomembni. Drugače rečeno, dobri medsebojni odnosi omogočijo začetek v društvu, šele nato sledijo drugi motivi, kot so zadovoljstvo ob dobro opravljenem delu, druženje z enako mislečimi ljudmi in tako naprej, na začetku vsi pričakujejo, da bodo odnosi med člani dobri, kar jim bo omogočilo izpolniti še ostale motive, ki jih imajo.

## LITERATURA IN VIRI

1. Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve - AJPES. (2016, 27. januar). Podatki o številu poslovnih subjektov v Poslovnem registru Slovenije. Najdeno 1. februarja 2016 na spletnem naslovu [http://www.ajpes.si/Registri/Poslovni\\_register/Porocila/Zadnje\\_porocilo](http://www.ajpes.si/Registri/Poslovni_register/Porocila/Zadnje_porocilo).
2. Crumpton, M. A. (2013). Keeping the motivation going. *The Bottom Line: Managing library finances*, 26(4), 144–146.
3. Denny, R. (1997). *O motivaciji za uspeh*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
4. Dialogos – strateške komunikacije. (2010, 30. maj). Nedenarne nagrade zaposlenim učinkovitejše?. Najdeno 1. februar 2016 na spletnem naslovu <http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/mckinsey/>
5. Dimovski, V., & Penger, S. (2008). *Temelji managementa*. Essex: Pearson Education Limited.
6. Dimovski, V., Penger, S., & Žnidaršič, J. (2005). *Sodobni management*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
7. Društvo oglarjev Oglarske dežele – Dole pri Litiji. (2013). *Statut Društva oglarjev Oglarske dežele – Dole pri Litiji*. Dole pri Litiji: Samozaložba.
8. Ivanuša – Bezjak, M. (2006). *Zaposleni največji kapital 21. stoletja*. Maribor: Založba PRO-ANDY.
9. Kos, B. (2007, 11. avgust). Motivacija. Najdeno 1. februar 2016 na spletnem naslovu <http://www.blazkos.com/motivacija.php>.
10. Kranjc – Žnidaršič, A. (1996). *Ekonomika in upravljanje neprofitnih organizacij*. Postojna: Založba DEJ, d. o. o.
11. Lipičnik, B., & Možina, S. (1993). *Psihologija v podjetjih*. Ljubljana. Državna založba Slovenije.
12. Lipičnik, B. (1998). *Ravnanje z ljudmi pri delu*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
13. Mesec, B. (2000). Prostovoljci imajo srce in voljo. *Socialno delo*, 39(3), 207–212.
14. Mesec, B. (2008). *Družbeni okvir neprofitnih organizacij*. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.
15. Mihalič, R. (2006). *Management človeškega kapitala, priročnik za celostno upravljanje človeškega kapitala in človeških virov v praksi sodobnih organizacij znanja*. Škofja Loka: Mihalič in Partner, d. n. o.
16. Mihalič, R. (2008). *Povečajmo zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih*. Škofja Loka: Mihalič in Partner, d. n. o.
17. Ministrstvo za javno upravo (16. julij 2015). Skupno poročilo o prostovoljstvu v Republiki Sloveniji za leto 2014. Najdeno 18. aprila 2016 na spletnem naslovu [http://www.mju.gov.si/fileadmin/mju.gov.si/pageuploads/SNO/Skupno\\_porocilo\\_o\\_prostovoljstvu/PorProst\\_2014.pdf](http://www.mju.gov.si/fileadmin/mju.gov.si/pageuploads/SNO/Skupno_porocilo_o_prostovoljstvu/PorProst_2014.pdf).
18. Nelson, B. (1999). The Ironies of motivation. *Strategy & Leadership*, 27(1), 26–31.
19. Polc, M. (2008), Nevladne organizacije. Najdeno 1. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.student.si/preberi-si/aktualno/nevladne-organizacije.html>.
20. Ramovš, J. (2001). Prostovoljstvo pri delu z ljudmi in za ljudi. *Socialno delo*, 40(6), 313–322.

21. SSKJ. (2000). *Iskanje po Slovarju slovenskega knjižnega jezika*. Najdeno 11. februarja 2016 na spletnem naslovu [http://bos.zrc-sazu.si/cgi/a03.exe?name=sskj\\_testa&expression=prostovoljen&hs=1](http://bos.zrc-sazu.si/cgi/a03.exe?name=sskj_testa&expression=prostovoljen&hs=1).
22. Vlada RS. (2005, 3. avgust). Strategija vlade RS za sodelovanje z nevladnimi organizacijami. Najdeno 1. februarja 2016 na spletnem naslovu [http://www.mop.gov.si/fileadmin/mop.gov.si/pageuploads/nevladne\\_organizacije/stategija\\_vlade.pdf](http://www.mop.gov.si/fileadmin/mop.gov.si/pageuploads/nevladne_organizacije/stategija_vlade.pdf).
23. Tavčar, I. M. (2005). *Strateški management nepridobitnih organizacij*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management.
24. Travner, A. (1997). *Društva, nova zakonodaja*. Velenje: Založništvo Pozoj Velenje
25. Zakon o društvih. *Uradni list RS*, št. 64/2011 – Zdr-1 – UPB 2, 64/2011
26. Wiley, C. (1995). What motivates employees according to over 40 years of motivation survey. *International Journal of Manpower*, 18(3), 263–280.
27. Wolf, T. (1999). *Managing a nonprofit organizations in the twenty – first century*. New York: A Fireside book: Simon & Schuster.





## **PRILOGA**



## **Priloga 1: Anketni vprašalnik**

### **ANKETNI VPRAŠALNIK**

Pozdravljeni!

Sem Janja Medved, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani. Izdelujem zaključno nalogo z naslovom Motivacija za prostovoljno delo na izbranem primeru. Pripravila sem anketni vprašalnik, s katerim želim ugotoviti, kaj so glavni motivi za prostovoljno delo in članstvo v društvu. Anketa vam bo vzela le nekaj minutk, zato vas vljudno prosim za vaše sodelovanje. Anketni vprašalnik je anonimen in služi izključno izdelavi zaključne naloge.

Prosim, da anketni vprašalnik izpolnite tako, da ustrezno obkrožite vaš odgovor ali da k vprašanju napišete vaš odgovor.

Za sodelovanje se vam iskreno zahvaljujem.

Janja Medved

#### **1. Spol (Obkrožite):**

Moški.

Ženska.

#### **2. Starost (Obkrožite)**

Do 25 let.

26–35.

36–45.

46–55.

Nad 56 let.

#### **3. Izobrazba (Obkrožite)**

Osnovnošolska ali manj.

Poklicna.

Srednješolska.

Višješolska.

Visokošolska.

Univerzitetna ali več.

4. Kateri so vaši motivi za opravljanje prostovoljnega dela. Prosimo vas, da z ocenami od 1 do 5 izrazite, kaj vas najbolj motivira za članstvo in prostovoljno delo v društvu. Obkrožite oceno glede na spodnjo lestvico:

1 Me sploh ne motivira.

2 Me zelo malo motivira.

3 Me malo motivira.

4 Me zelo motivira.

5 Me najbolj motivira.

Dejavniki, ki motivirajo	Ocena motivacije				
Materialne nagrade	1	2	3	4	5
Zadovoljstvo ob dobro opravljenem delu	1	2	3	4	5
Druženje z enako mislečimi ljudmi	1	2	3	4	5
Pridobivanje novih znancev	1	2	3	4	5
Učenje novih stvari	1	2	3	4	5
Izmenjava izkušenj	1	2	3	4	5
Snovanje novih pomembnih stikov	1	2	3	4	5
Pridobivanje novega znanja in veščin	1	2	3	4	5
Priznanja	1	2	3	4	5
Osebno zadovoljstvo	1	2	3	4	5
Novi izzivi	1	2	3	4	5
Vrednote društva	1	2	3	4	5
Pohvale s strani drugih	1	2	3	4	5
Izboljšanje lokalne skupnosti	1	2	3	4	5
Zapolnitev prostega časa	1	2	3	4	5

5. Kaj bi vas najbolj demotiviralo za članstvo in prostovoljno delo v društvu. Prosimo vas, da z ocenami od 1 do 5 izrazite, kaj bi vas najbolj demotiviralo za članstvo in prostovoljno delo v društvu. Obkrožite oceno glede na spodnjo lestvico:

1 Me sploh ne demotivira.

2 Me zelo malo demotivira.

3 Me malo demotivira.

4 Me zelo demotivira.

5 Me najbolj demotivira.

Dejavniki, ki demotivirajo	Ocena demotivacije				
Neodobravanje novih idej	1	2	3	4	5
Kritiziranje	1	2	3	4	5
Obvladovanje in nadzorovanje	1	2	3	4	5
Slab pretok informacij	1	2	3	4	5
Prisila	1	2	3	4	5

<b>Nedoslednost</b>	1	2	3	4	5
<b>Prezrto delo</b>	1	2	3	4	5
<b>Vzvišen odnos</b>	1	2	3	4	5
<b>Nepravično nagrajevanje</b>	1	2	3	4	5
<b>Grožnje</b>	1	2	3	4	5
<b>Premalo pohval</b>	1	2	3	4	5

**6. Ali z veseljem opravljate prostovoljno delo?**

Da.

Ne.

**7. Predsednik društva oz. upravni odbor vas najbolj motivira z/s (obkrožite le en odgovor):**

- Pohvalo.
- Nagrado.
- Dobrimi medsebojnimi odnosi.
- Dobro komunikacijo.
- Pripravljenostjo poslušati in pomagati.

**8. Kako in na kakšen način, bi vi motivirali člane društva?**

---

Hvala za vaše odgovore.