

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

**DIPLOMSKO DELO
ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH V PREUČEVANEM
PODJETJU**

SABINA BOGILOVIĆ

Izjava

Študentka Sabina Bogilović izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. Jane Žnidaršič, in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih straneh.

V Ljubljani, dne 14.8.2008

Podpis: _____

Kazalo

1 OPREDELITEV ZADOVOLJSTVA ZAPOSLENIH PRI DELU	2
2 POJMI ORGANIZACIJSKA KULTURA, ORGANIZACIJSKA KLIMA IN ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH	3
3 DEJAVNIKI VPLIVA NA ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH	4
3.1 Posledice (ne)zadovoljstva zaposlenih	5
4 ANALIZA ZADOVOLJSTVA ZAPOSLENIH V PODJETJU XY.....	7
4.1 Metodologija preučevanja zadovoljstva zaposlenih	7
4.2 Analiza rezultatov raziskave.....	8
4.3 Dvofaktorska analiza	9
4.3.1 Rezultati dvofaktorske analize	9
4.3.1.1 Porazdelitev sestavljenih spremenljivk.....	9
4.3.1.2 Vpliv delovne dobe na posamezne spremenljivke zadovoljstva	12
4.3.1.3 Vpliv starosti na posamezne spremenljivke zadovoljstva	15
4.3.2 Korelacijska matrika izvedenih spremenljivk.....	18
5 PREVEJANJE MODELA IN HIPOTEZ.....	19
SKLEP.....	22
LITERATURA IN VIRI	24
PRILOGE	1

Kazalo tabel

<i>Tabela 1: Zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu glede na delovno dobo v podjetju XY</i>	12
<i>Tabela 2: Hi kvadrat test med spremenljivkama delovna doba in zadovoljstvo na delovnem mestu v podjetju XY</i>	12
<i>Tabela 3: Razporeženje na delovnem mestu glede na delovno dobo v podjetju XY.....</i>	13
<i>Tabela 4: Hi- kvadrat test med spremenljivkama delavno dobo in razporeženjem v podjetju XY</i>	13
<i>Tabela 5: Osebno počutje zaposlenih glede na delovno dobo v podjetju XY</i>	13

<i>Tabela 6: Hi-kvadrat test med spremenljivkama delovna doba in osebno počutje v podjetju XY</i>	14
<i>Tabela 7: Odnosi z vodstvom glede na delovno dobo v podjetju XY</i>	14
<i>Tabela 8: Hi- kvadrat test med spremenljivkama delovna doba in odnos z vodstvom v podjetju XY</i>	14
<i>Tabela 9: Splošno zadovoljstvo zaposlenih glede na delovno dobo v podjetju XY</i>	14
<i>Tabela 10: Hi- kvadrat test med spremenljivkama delovna doba in splošno zadovoljstvo v podjetju XY</i>	15
<i>Tabela 11: Zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu glede na starost v podjetju XY</i>	15
<i>Tabela 12: Hi- kvadrant test med starostjo zaposlenih in zadovoljstvom zaposlenih na delovnem mestu v podjetju XY</i>	15
<i>Tabela 13: Razpoloženje na delovnem mestu glede na starost zaposlenih v podjetju XY</i>	16
<i>Tabela 14: Hi- kvadrat test med spremenljivkama starost zaposlenih in razpoloženjem na delovnem mestu v podjetju XY</i>	16
<i>Tabela 15: Osebno počutje zaposlenih glede na starost zaposlenih v podjetju XY</i>	16
<i>Tabela 16: Hi- kvadrat test med spremenljivkama starost zaposlenih in osebnim počutjem zaposlenih v podjetju XY</i>	17
<i>Tabela 17: Odnosi z vodstvom glede na starost zaposlenih v podjetju XY</i>	17
<i>Tabela 18: Hi-kvadrat test med spremenljivkami starost zaposlenih in odnosi z vodstvom v podjetju XY</i>	17
<i>Tabela 19: Splošno zadovoljstvo zaposlenih glede na starost zaposlenih v podjetju XY</i>	18
<i>Tabela 20: Hi- kvadrat test med spremenljivkama starost in splošno zadovoljstvo v podjetju XY</i>	18
<i>Tabela 21: Prikaz korelacijske matrike med spremenljivkami starost zaposlenih, delovna doba in celotno zadovoljstvo zaposlenih v podjetju XY</i>	18
<i>Tabela 22: Povzetek ocenjenega modela za delovno dobo zaposlenih in celotno zadovoljstvo zaposlenih in za starost zaposlenih in celotno zadovoljstvo zaposlenih v podjetju XY</i>	19
<i>Tabela 23: Koeficient linearne povezanosti med delovno dobo zaposlenih in celotnim zadovoljstvom zaposlenih ter starostjo zaposlenih in celotnim zadovoljstvom v podjetju XY</i>	20
<i>Tabela 24: Koeficient linearne povezanosti med zadovoljstvom zaposlenih in njihovo delovno dobo v podjetju XY</i>	21

<i>Tabela 25: Koeficient linearne povezanosti med zadovoljstvom zaposlenih in njihovo delovno dobo v podjetju XY</i>	<i>22</i>
--	-----------

Kazalo slik

<i>Slika 1: Model organizacijske kulture, organizacijske klime in zadovoljstva zaposlenih</i>	<i>4</i>
<i>Slika 2: Prikaz vpliva organizacijskih, skupinskih in osebnih dejavnikov na zadovoljstvo zaposlenih</i>	<i>6</i>
<i>Slika 3: Prikaz dvofaktorske analize</i>	<i>9</i>
<i>Slika 4: Grafični prikaz sestavljenih spremenljivk delovne dobe in starosti zaposlenih v podjetju XY</i>	<i>10</i>
<i>Slika 5: Grafični prikaz sestavljenih spremenljivk: zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu, razporejenost zaposlenih, osebno počutje zaposlenih, odnos zaposlenih z vodstvom v podjetju XY</i>	<i>10</i>
<i>Slika 6: Grafični prikaz sestavljene spremenljivke splošno zadovoljstvo zaposlenih v podjetju XY</i>	<i>11</i>
<i>Slika 7: Ocenjeni regresijski model v podjetju XY</i>	<i>21</i>

Kazalo prilog

<i>Priloga 1: Prikaz indikatorjev zadovoljstva zaposlenih</i>	<i>1</i>
<i>Priloga 2: Prikaz operacionalizacije zadovoljstva zaposlenih</i>	<i>4</i>
<i>Priloga 3: Vzorec anketnega vprašalnika</i>	<i>5</i>
<i>Priloga 4: Output iz SPSS 10.0 for Windows</i>	<i>12</i>

UVOD

Današnja konkurenčna prednost organizacije je odvisna od znanja oziroma nenehnega učenja in od pripravljenosti na spremembe ter motiviranosti zaposlenih za iskanje nenehnih izboljšav. Osnova vsake organizacije so njeni zaposleni, saj le ti skrbijo za stalne izboljšave organizacije, prepoznajo poslovne priložnosti in nevarnosti, razvijajo nove izdelke ter tehnologijo, oblikujejo strategijo ipd.. Bolj bodo zaposleni pri tem uspešni, večja je verjetnost, da bo uspešnejša tudi sama organizacija. Gruban (1999, str. 17) trdi, da so sposobni ljudje z znanjem edina prava konkurenčna sposobnost podjetja.

Zaposleni so srce organizacije, zato se poraja vprašanje, kako ustvariti okolje, v katerem bodo ljudje motivirani za delo in uspešni pri opravljanju svojega dela. Podjetja poskušajo to vprašanje najpogosteje rešiti tako, da si prizadevajo na različne načine zagotoviti zadovoljstvo zaposlenih. Mnenja so, da če so zaposleni zadovoljni, bodo bolj motivirani za opravljanje svojega dela in povečala se bo delovna uspešnost. Zadovoljni zaposleni, naj bi bili bolj učinkoviti, bolj ustvarjalni, bolj lojalni in bolj samoodgovorni.

Namen mojega preučevanja je prispevati k boljšemu razumevanju pojma zadovoljstva zaposlenih in s pomočjo rezultatov meritve ugotoviti, od česa je zadovoljstvo zaposlenih odvisno. Rezultati bi lahko pomagali vodstvu v podjetju XY prikazati stopnjo zadovoljstva zaposlenih ter razumeti, kaj vpliva na njihovo zadovoljstvo.

Diplomsko delo sem vsebinsko razdelila na dva dela. V prvem, teoretskem delu, ki zajema prva tri poglavja, sem opredelila zadovoljstvo zaposlenih, organizacijsko kulturo, organizacijsko klimo ter predstavila dejavnike, ki vplivajo na (ne)zadovoljstvo zaposlenih in nakazala, kakšne so lahko posledice (ne)zadovoljstva zaposlenih. Drugi del predstavlja empirični del diplomske naloge. V njem sem najprej na kratko predstavila podjetje XY, nato pa sledi analiza rezultatov raziskave ter preverjanje modela.

Potrebne informacije za raziskavo sem pridobila s pomočjo vprašalnika, ki je sestavljen iz 58 trditev in 5 vprašanj. Vprašalnik sem razdelila med 12 zaposlenih v podjetju XY. S sklepnimi besedami bom povzela bistvene ugotovitve empiričnega dela diplomske naloge.

Cilj mojega diplomskega dela je analizirati zadovoljstvo zaposlenih v podjetju XY in na podlagi teoretičnih predpostavk opisati ter empiričnega raziskovanja dokazati vpliv dveh faktorjev. Teoretični predpostavki sta, da je stopnja zadovoljstva zaposlenih večja pri zaposlenih, ki delajo v podjetju že več kot pet let in da je stopnja zadovoljstva večja pri zaposlenih, ki so stari več od petinštirideset let. Pri tem sem izhajala iz dejstva, da se zadovoljstvo zaposlenih skozi čas spreminja, tako zaradi delovne dobe zaposlenih in kot tudi zaradi starosti zaposlenih.

1 OPREDELITEV ZADOVOLJSTVA ZAPOSLENIH PRI DELU

Zadovoljstvo pomeni zadovoljevanje potreb in izpolnjevanje svojih pričakovanj pri uresničevanju osebnih in skupnih ciljev in se definira kot želeno ali pozitivno čustveno stanje, ki je rezultat posameznikove ocene dela in doživljanja izkušenj. Zadovoljstvo zaposlenih je odvisno od občutkov, ki jih dobi zaposleni pri zunanjih in notranjih elementih dela oziroma njegovega delovnega mesta. Veliko število dejavnikov vpliva na samo zadovoljstvo kot višina plače, druge denarne ugodnosti pri delu, nedenarne ugodnosti pri delu, možnost napredovanja, samostojnost pri delu, priznanje za svoje dosežke, delovni pogoji, nadzor pri delu, odnos s svojimi sodelavci, pomembnost dela, stopnja profesionalizma, varnost dela, fleksibilnost dela itd.. Zadovoljstvo z delom motivira in vodi posameznika k doseganju višjih ciljev in samopotrjevanju ter ni statično, ampak se nenehno spreminja. V strokovni literaturi najdemo najrazličnejše opredelitve pojma zadovoljstva zaposlenih.

George in Jones (1996, str. 70) pojmujeta zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu kot skupek prepričanj in občutij, ki jih imajo zaposleni o njihovi trenutni zaposlitvi. Samo zadovoljstvo pa naj bi nihalo glede osebnega prepričanja o delu, glede na mnenje sodelavcev in nadrejenih ter glede na delavčevo plačo.

Hollenback in Wright (1994, str. 176) sta opredelila zadovoljstvo zaposlenih pri delu kot prijeten občutek, ki ga posameznik zaznava na temelju izpolnitve njegovih pričakovanj, ki so povezane z delom. Omenjena opredelitev vsebuje tri vidike zadovoljstva pri delu: vrednost, pomembnost in zaznavanje.

Zadovoljstvo pri delu je posledica pozitivnih in naklonjenih občutenj pri delu, medtem ko je nezadovoljstvo pri delu posledica negativnih in nenaklonjenih občutenj pri delu (Amstrong, 1991, str. 164).

Musek in Lešnik trdita, da zadovoljstvo zaposlenega lahko pričakujemo v treh primerih: če čuti, da mu delo ponuja tisto, kar naj bi mu ponujalo, če čuti, da lahko pri delu uresničuje tisto, kar si želi in čuti in če je nasploh zadovoljen z življenjem in del svojega zadovoljstva pripisuje delu (Pišek, 2007, str. 19).

Mnenje domače avtorice Zupan (2001, str. 104) je, da je zadovoljstvo pri delu prijetna oziroma pozitivna čustvena reakcija na posameznikovo doživljanje dela. Nadalje pravi, da je odvisno od tega kako delavec zazna trenutne razmere in jih primerja s svojimi vrednotami. Samo zadovoljstvo je predvsem pomembno kakšna pričakovanja ima posameznik in kaj mu je pomembno.

2 POJMI ORGANIZACIJSKA KULTURA, ORGANIZACIJSKA KLIMA IN ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH

V literaturi se pogosto pojmi organizacijska kultura, organizacijska klima in zadovoljstvo zaposlenih pojavljajo skupaj. Vsi trije pojmi se nanašajo na samo organizacijo in so dokaj novejši pojmi v ekonomiji, vendar imajo vsi trije različne pomen, čeprav so med seboj povezani. Težko je določiti kje se nek pojem konča in kje se drugi začne, zato sem jih v nadaljevanju opredelila.

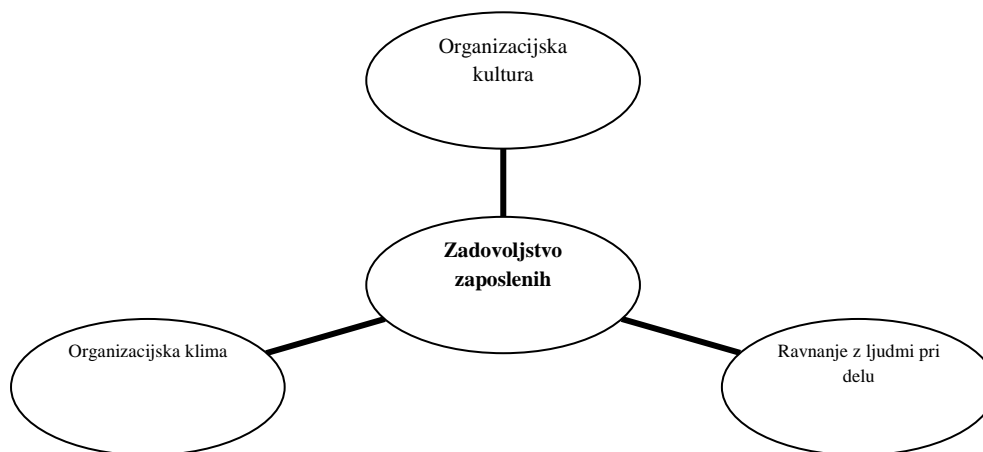
Organizacijska kultura ima več dimenzij, najpogosteje se v zvezi s temi dimenzijami omenjajo: odnos do dela, odnos do učinkovitosti, odnos do tržišča, konkurence itd (Lipičnik, 2005, str. 205). Pojem organizacijska kultura ima več pomenov, vendar je največkrat opredeljena kot celovit sistem norm, vrednot, predstav, prepričanj in simbolov, ki določajo način obnašanja in odzivanja na problem vseh zaposlenih in s tem oblikuje pojavno obliko nekega podjetja. Poznamo dve razsežnosti organizacijske kulture. Prva je časovni vidik spreminjanja in druga je povezana z vplivno skupino, ki jo sama organizacijska kultura oblikuje in ima nanjo največji vpliv (Rozman, Kovač & Koletnik, 1993, str. 169). Vplivna skupina v podjetju je management podjetja, ki s svojimi pogledi, usmeritvami in strategijo v največji meri zavestno ali nezavestno oblikujejo pravila v podjetju oziroma samo organizacijsko kulturo podjetja. Torej je kultura podjetja »proizvod« vseh zaposlenih (Rozman, 2001, str. 170).

Pogosto se dogaja, da ljudje zamenjujejo ali pa enačijo pojem organizacijska kultura s pojmom organizacijska klima. Lipičnik (2005, str. 198) navaja, da termin klima zajema tiste značilnosti, ki vplivajo na vedenje ljudi v organizaciji in zaradi katerih se same organizacije med seboj razlikujejo. Nadalje trdi, da samo klimo lahko enačimo z vzdušjem v organizaciji, ki je posledica različnih znanih in neznanih dejavnikov iz preteklosti in iz sedanosti, iz širšega in ožjega okolja, ki vpliva na obnašanje ljudi in uporabo njihovih zmogljivosti.

Zadovoljstvo zaposlenih je odvisno od mentalnega in psihičnega stanja samega zaposlenega kot tudi od delovnega uspeha zaposlenega in samega obnašanja zaposlenega (Vecchio, 1995, str. 39). O zadovoljstvu zaposlenih govorimo kadar gre za čustveno reakcijo samih zaposlenih v njihovem delovnem okolju.

Avtorji Kopelman, Brief in Guzz (1990, str. 282-318), ki so proučevali medsebojni vpliv vseh treh pojmov, trdijo, da organizacijska kultura vpliva na ravnanje z ljudmi pri delu, v nadaljevanju pa ravnanje z ljudmi pri delu vpliva na organizacijsko klimo, kar se na koncu kaže v zadovoljstvu zaposlenih. Ta trditev je prikazana na sliki 1. Se pravi, da je zadovoljstvo zaposlenih odvisno od same organizacijske kulture, ravnanja z ljudmi pri delu in klime, ki prevladuje v organizaciji.

Slika 1: Model organizacijske kulture, organizacijske klime in zadovoljstva zaposlenih



Vir: I. Hribar, *Zadovoljstvo zaposlenih na primeru kabinskega osebja Adrie Airways, d.d.*, 2007, str. 4, slika 1.

3 DEJAVNIKI VPLIVA NA ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH

Številne raziskave in preučevanja so bila narejena, da bi ugotovili, kateri dejavniki vplivajo na (ne)zadovoljstvo zaposlenih in kako je zadovoljstvo zaposlenih povezano z uspešnostjo organizacije. Ljudje smo različni, zato tisto kar nekoga pri delu zadovoljuje, lahko drugega naredi nezadovoljenega. Prav tako, če nekdo ni zadovoljen, ne pomeni, da je nezadovoljen in obratno.

Vsak dejavnik različno vpliva na zaposlenega, v splošnem pa te dejavnike lahko razdelimo v tri velike skupine in sicer na: organizacijske, skupinske in osebne.

Sama organizacija lahko še najmanj vpliva na osebne dejavnike, saj so le ti odvisni od posameznikove osebnosti, delovnih vrednot, potrebe in prizadevanj. Osebnost je razmeroma ustaljen način razmišljanja, vedenja in čustvovanja. Posameznikova osebnost in delovne vrednote se z leti in na podlagi izkušenj spreminjata, vendar je to dolgotrajen proces. Lastnosti zaposlenega se izoblikujejo v mlajših letih deloma pa so tudi podedovane. Za nadrejene je pomembno, da se zavedajo, da ni dobre ali slabe osebnosti, temveč so le razlike med ljudmi (Rozman, 2001, str. 64). Glede na osebne lastnosti zaposlenega obstajajo tudi različne zahteve, želje in pričakovanja na določenem delovnem mestu. Delovne vrednote opredelimo kot skupek prepričanj, kaj bi moralo delo ponujati posamezniku in kako naj se posameznik vede pri opravljanju določenega dela. Delovne vrednote delimo na notranje (npr. ustvarjalnost, samostojnost, zahtevnost) in zunanje (npr. status, plača, varnost). Zaposleni bodo pri delu zadovoljni, če jim delo daje rezultate v skladu z njihovo osebnostjo, delovnimi vrednotami, potrebami in prizadevanji.

Organizacija ima velik vpliv na organizacijske dejavnike (npr. vsebina dela, razporeditev delovnega časa, delovni pogoji, plače, možnost napredovanja). Samo delo vpliva na (ne)zadovoljstvo zaposlenih pri delu. Posameznik ima lahko za različne dejavnike različne stopnje zadovoljstva. Tako je lahko zadovoljen s plačo, vendar pa ni zadovoljen z možnostjo napredovanja in ni niti zadovoljen niti nezadovoljen z delovnimi pogoji. Organizacija bi stopnjo zadovoljstva zaposlenih povečala tako, da bi organizacijske dejavnike prilagodila glede na potrebe in želje večine zaposlenih. Skupinski dejavniki (npr. delovno vzdušje, reševanje sporov, odnosi s sodelavci in nadrejenimi) so tako imenovani mehki dejavniki. Delovno okolje in odnosi na delovnem mestu imajo velik vpliv na zadovoljstvo pri delu. Skupinske dejavnike bi lahko tudi poimenovali družbeni vplivi v organizaciji. Rozman (2001, str. 61) navaja nekaj primerov moči družbenih vplivov na zadovoljstvo pri delu npr. v organizacijski kulturi, ki temelji na podlagi timskega dela, bodo zaposleni manj zadovoljni z opravljanjem zelo individualnih del.

3.1 Posledice (ne)zadovoljstva zaposlenih

V organizaciji lahko zaradi zadovoljstva oziroma nezadovoljstva prihaja do naslednjih posledic:

Delovna uspešnost: Delovna uspešnost je delovni vložek zaposlenega in je sestavljena iz posameznikovega znanja, usposobljenosti ter aktivnosti. Stopnja povezanosti med zadovoljstvom in delovno uspešnostjo je v veliki meri odvisna od zaposlenega in od njegovega delovnega okolja. To pomeni, da zadovoljen delavec ni nujno tudi zelo uspešen delavec. Od delovne uspešnosti zaposlenih je odvisna uspešnost organizacije. Zato morajo organizacije svojo pozornost posvečati znanju in sposobnostim zaposlenim z dobrim izborom zaposlenih pri zaposlovanju in njihovem izobraževanju, hkrati pa morajo težiti k čim večji stopnji motiviranosti zaposlenih (Lipičnik, 1997, str. 154).

Odsotnost z dela (absentizem): Nezadovoljni zaposleni večkrat izostajajo z dela, saj bo vsak izgovor dovolj dober, da ne izogne situaciji katera mu povzroča nezadovoljstvo. Pozni prihodi na delo so tudi oblika odsotnosti z dela (Hribar, 2007, str. 7).

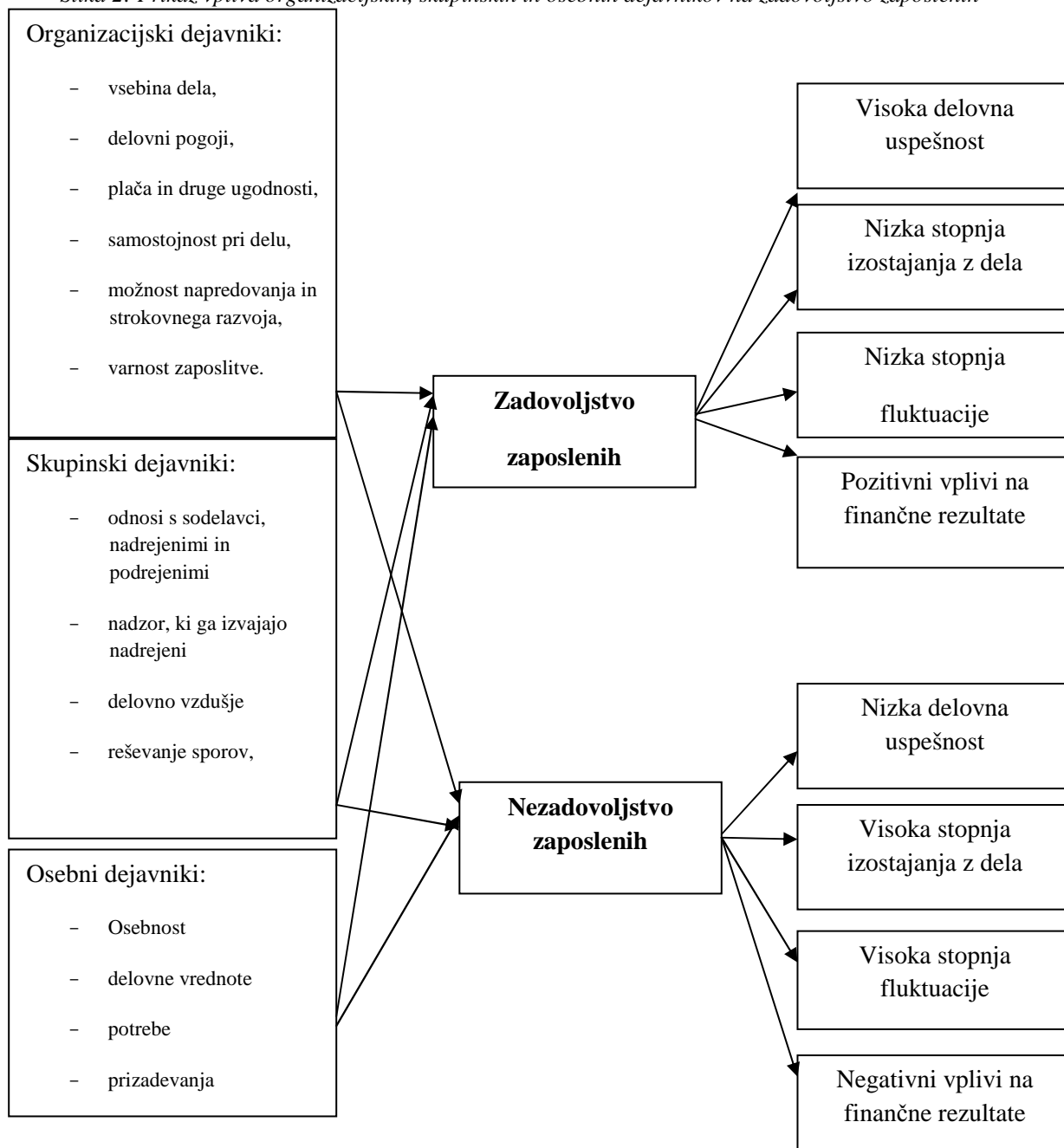
Fluktuacija delavcev: V splošnem pomeni odhajanje delavcev iz organizacije. Potencialna fluktuacija je nagnjenost zaposlenih k zapustitvi organizacije, če najdejo ugodnejšo zaposlitev (Množina, itd., 1998, str. 489). Delavci, ki so zadovoljni pri delu, bodo v manjši meri iskali ugodnejšo zaposlitev drugje in zapuščali svoja delovna mesta.

Finančni rezultat: (Ne)zadovoljstvo preko delovne uspešnosti, odsotnosti z dela in fluktuacije zaposlenih vpliva na sam finančni rezultat organizacije.

Iz slike spodaj je razvidno kateri dejavniki (organizacijski, skupinski, osebni) vplivajo na zadovoljstvo oziroma nezadovoljstvo zaposlenih. Zadovoljni zaposleni imajo nizko stopnjo fluktuacije in nizko stopnjo izostajanja z dela, zato posledično s svojo visoko delovno

uspešnostjo pozitivno vplivajo na finančne rezultate organizacije. Zaposleni, ki so na svojem delovnem mestu nezadovoljni, pogosto izostajajo z dela in imajo visoko stopnjo fluktuacije, zato bo njihova delovna uspešnost nižja in prav tako bodo ti delavci negativno vplivali na finančne rezultate organizacije.

Slika 2: Prikaz vpliva organizacijskih, skupinskih in osebnih dejavnikov na zadovoljstvo zaposlenih



Vir: I. Hribar, *Zadovoljstvo zaposlenih na primeru kabinskega osebja Adrie Airways, d.d.*, 2007, str. 8, slika 3.

4 ANALIZA ZADOVOLJSTVA ZAPOSLENIH V PODJETJU XY

4.1 Metodologija preučevanja zadovoljstva zaposlenih

Investicije v človeški kapital so danes najbolj donosne in tudi najbolj varne – človeški kapital lahko namreč brezmejno plemenitimo, njegova vrednost lahko le narašča in kar je najpomembnejše – le te oblike kapitala nam nihče ne more vzeti (Mihalič, 2006, str. 1). Človek zato postaja v organizaciji čedalje bolj pomemben, saj zaposleni predstavljajo prednost organizacije. Zato je pomembno, da se pri opravljanju svojega dela počutijo dobro in so zanj motivirani oziroma, da so zadovoljni pri delu.

Podjetje XY je manjše slovensko podjetje, ki se ukvarja z računalniškimi aplikacijami. V letu 2008 je v podjetju zaposlenih 12 delavcev. Pri pridobivanju potrebnih informacij sem se odločila za metodo zbiranja primarnih podatkov s pomočjo anketnega vprašalnika. Sam vprašalnik sem sestavila na podlagi sekundarnega vira vprašalnika SiOK, in sicer iz dela, ki preučuje zadovoljstvo zaposlenih. Anketni vprašalnik sem razdelila na pet različnih sklopov zadovoljstva: zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu, razpoloženje zaposlenih na delovnem mestu in med samimi zaposlenimi, zadovoljstvo o osebnem počutju in privatnem življenju, zadovoljstvo zaposlenih o odnosih z vodstvom, o splošnem zadovoljstvu zaposlenega. Prav tako vprašalnik vsebuje tudi splošna vprašanja o demografskih značilnosti anketirancev, kot so spol, starost, izobrazba ter doba zaposlitve v tej organizaciji. Anketiranci so ocenjevali po različni stopenjski Likertovi numerični lestvici. Anketiranih je bilo vseh 12 zaposlenih. V tem podjetju niso naredili poprej nobene raziskave o zadovoljstvu zaposlenih, zato so se odzvali z navdušenjem. Prvi sklop vprašanj se je nanašal na zadovoljstvo zaposlenih na njihovem delovnem mestu. Sledila so vprašanja glede razpoloženja zaposlenih na delovnem mestu ter med samimi zaposlenimi. Nato me je zanimalo ali so zaposleni zadovoljni z osebnim počutjem ter s privatnim življenjem. Samo zadovoljstvo zaposlenih pri delu je odvisno tudi od vodstva, zato je sledil sklop vprašanj glede zadovoljstva zaposlenih z odnosom vodstva. Te štiri sklope vprašanj so anketiranci ocenjevali po sedem stopenjski Likertovi numerični lestvici. V zadnjem sklopu sem anketirance povprašala o njihovem splošnem zadovoljstvu. Zaposleni so ocenjevali ta sklop vprašanj po pet stopenjski Likertovi numerični lestvici.

Hipotezi, ki sem jih v okviru raziskave želela preveriti, sta naslednji:

H2: Stopnja zadovoljstva zaposlenih v podjetju XY je večja pri zaposlenih, ki delajo v podjetju več kot pet let.

Zadovoljstvo zaposlenih se sčasoma spreminja, zato me je zanimalo, če je zadovoljstvo zaposlenih odvisno od posameznikove delovne dobe v organizaciji. Vemo, da človek potrebuje čas, da se asimilira na določeno okolje oziroma na določeno delovno mesto. Poiskala bom statistično značilne razlike v povprečjih posameznih trditvev med skupinama in pogledala, katera skupina zaposlenih ima višjo stopnjo zadovoljstva pri delu.

H1: Stopnja zadovoljstva zaposlenih v podjetju XY je večja pri zaposlenih, ki so starejši od petinštirideset let.

Prav tako me zanima, če se zadovoljstvo s časom res spreminja, ali je zadovoljstvo zaposlenih odvisno od same starosti zaposlenih. Ali imajo delavci, ki so v svojih zrelih letih, višje zahteve oziroma ali potrebujejo več dejavnikov, da so zadovoljni od delavcev, ki so šele začeli s svojo kariero ali je ravno obratno? Anketirance bom razdelila v tri skupine: ena skupina bodo zaposleni stari od petindvajset do petintrideset let, druga skupina bodo zaposleni od šestintrideset do petinštirideset let in tretja skupina bodo zaposleni, stari od šestinštirideset do šestdeset let. Nato bom poiskala statistično značilne razlike v povprečjih posameznih trditev med obema skupinama. Tako bom preverila svojo drugo hipotezo.

4.2 Analiza rezultatov raziskave

Z anketo pridobljeni rezultati so statistično obdelani s pomočjo SPSS-a 10.0. Najprej so v tabeli zbrane nekatere demografske značilnosti anketirancev. Sledi pa ji podrobnejša dvofaktorska analiza, ki mi bo pomagala pri potrditvi ali ovržbi hipotez. Nadalje sem preverila sam model in hipoteze z regresijsko analizo.

Tabela 1: Prikaz demografskih podatkov na dan 12.5.2008 v podjetju XY

Spremenljivka	Vrednost	V odstotkih
Spol	Moški	42
	Ženski	58
Starost	25 – 35	42
	36 – 45	25
	46 – 60	33
Izobrazba	srednje šolska	50
	višja, visoka šola, fakulteta	50
delovna doba v tej organizaciji	0 -5	42
	5 – 30	58
Zaposlitev	za nedoločen čas	92
	za določen čas	8

Vir: Lasten prikaz

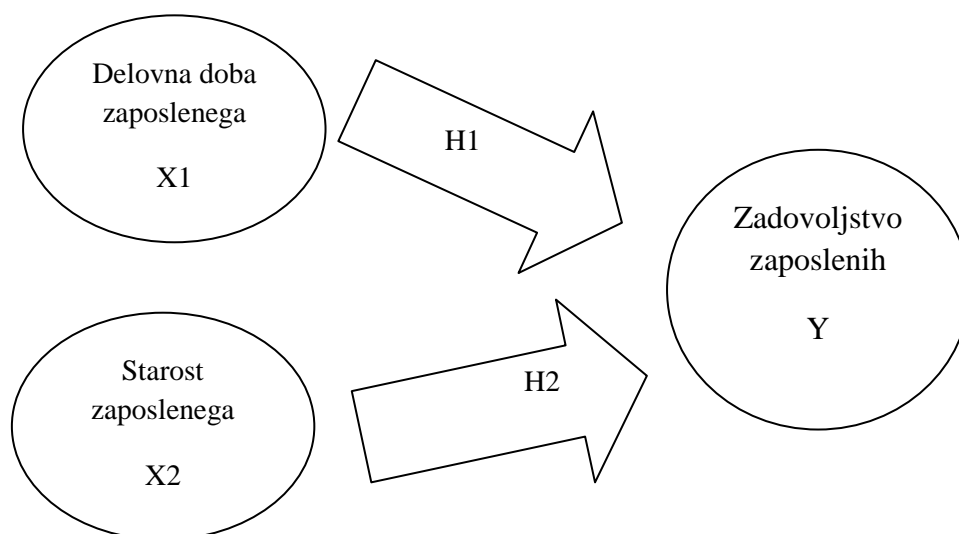
Iz demografskih podatkov je razvidno, da je tipični predstavnik iz podjetja XY, ženska stara približno štirideset let, v tem podjetju dela okrog sedem let in je zaposlena za nedoločen čas.

Tipična predstavnica ima iste možnosti za srednješolsko ali pa za visokošolsko oziroma univerzitetno izobrazbo.

4.3 Dvofaktorska analiza

Prikaz dvofaktorske analize je razviden iz spodnje slike (glej sliko 3). Nato me je zanimalo, kakšna je porazdelitev posameznih sestavljenih spremenljivk. Model je prikazan tako, da naj bi na zadovoljstvo zaposlenih vplivala dva dejavnika in sicer delovna doba zaposleni ter starost zaposlenih. Pogledala sem kako delovna doba vpliva na posamezne sklope zadovoljstva zaposlenih in kako starost zaposlenih vpliva na posamezne sklope zadovoljstva zaposlenih. Temu sledi prikaz korelacijske matrike iz izvedenih spremenljivk.

Slika 3: Prikaz dvofaktorske analize



Vir: Lasten prikaz.

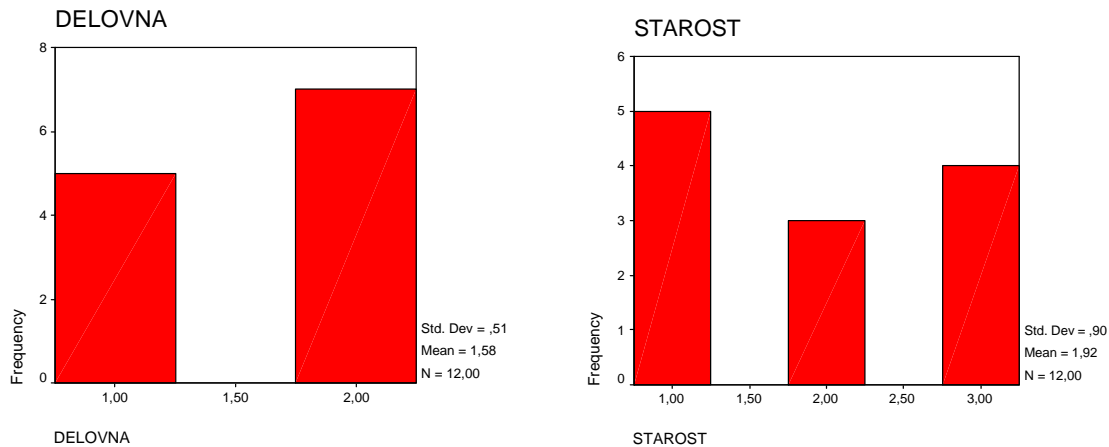
4.3.1 Rezultati dvofaktorske analize

Iz prej predstavljenih indikatorjev za posamezno raziskovano spremenljivko, sem z izračunom povprečja sestavila sestavljene spremenljivke 'delovna doba', 'starost zaposlenega' in 'zadovoljstvo zaposlenih'.

4.3.1.1 Porazdelitev sestavljenih spremenljivk

- Delovna doba in starost zaposlenih

Slika 4: Grafični prikaz sestavljenih spremenljivk delovne dobe in starosti zaposlenih v podjetju XY

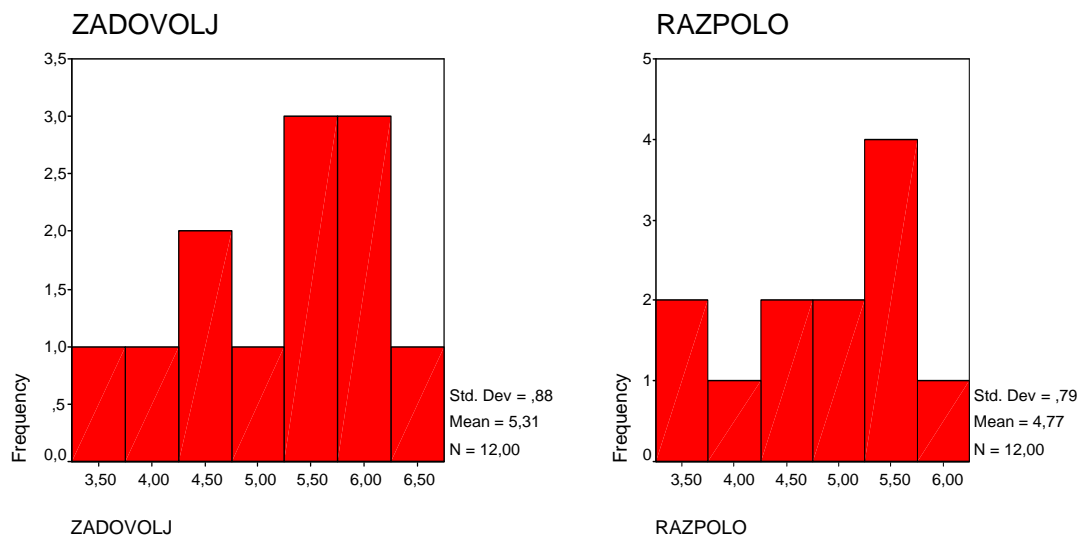


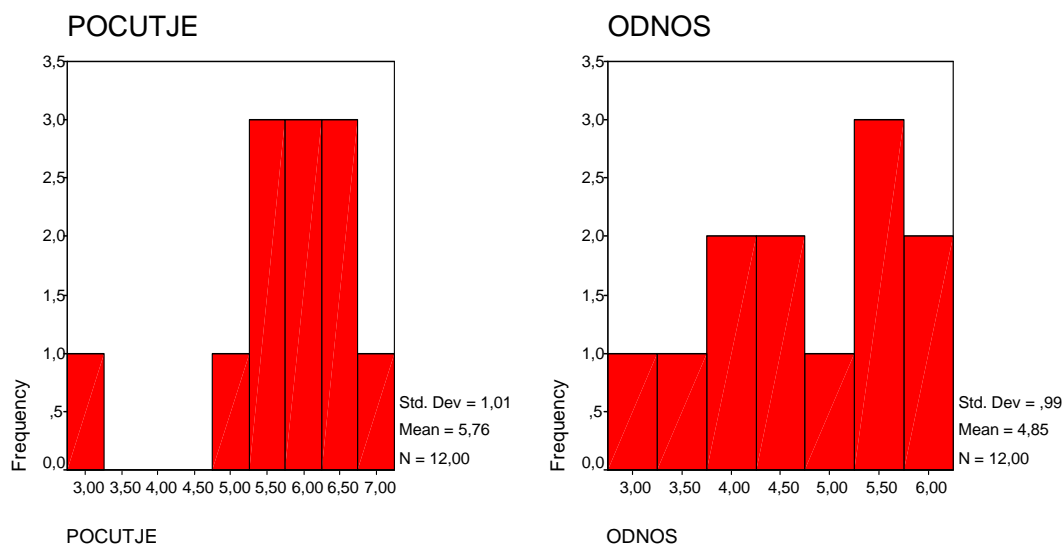
Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Sestavljena spremenljivka delovna doba se porazdeljuje z asimetrijo v desno. To pomeni, da je v podjetju več tistih delavcev, ki so v tem podjetju zaposleni več kot pet let. Sestavljena spremenljivka starost zaposlenih pa kaže asimetrijo v levo. Kar pomeni, da je več takih anketirancev, ki so mlajši od petdeset let oziroma je največ anketirancev starih od petindvajset do trideset let. Najmanj zaposlenih je starih od šestintrideset let do petinštirideset let. Malo več pa je zaposlenih, starih več kot šestinštirideset let.

- Zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu, razpoloženje zaposlenih, osebno počutje zaposlenih, odnosi z vodstvom

Slika 5: Grafični prikaz sestavljenih spremenljivk: zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu, razpoloženje zaposlenih, osebno počutje zaposlenih, odnosizaposlenih z vodstvom v podjetju XY



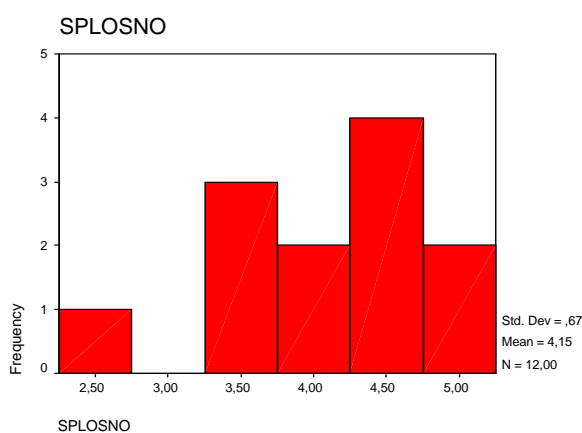


Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Asimetrija v desno kaže tudi sestavljena spremenljivka zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu. Povprečna vrednost spremenljivke kaže na to, da se delavci strinjajo, da so zadovoljni na svojem delovnem mestu. Prav tako sestavljena spremenljivka razpoloženje zaposlenih kaže asimetrijo v desno. Poprečna vrednost spremenljivke pokaže, da so zaposleni bolj zadovoljni na svojem delovnem mestu kot pa so razpoloženi. Sestavljena spremenljivka osebno počutje zaposlenih se porazdeljuje z asimetrijo v desno. Povprečna vrednost pokaže, da so zaposleni zadovoljni s svojim osebnim počutjem. Prav tako pokaže, da so zaposleni bolj zadovoljni z osebnim počutjem kot pa so zadovoljni na svojem delovnem mestu in kot s samim razpoloženjem. Tudi sestavljena spremenljivka odnosi z vodstvom kaže asimetrijo v desno. Vendar so anketiranci bolj zadovoljni s svojim osebnim počutjem kot pa so zadovoljni z odnosom z vodstvom v organizaciji, saj tako pokaže povprečna vrednost.

- **SPLOŠNO ZADOVOLJSTVO**

Slika 6: Grafični prikaz sestavljene spremenljivke splošno zadovoljstvo zaposlenih v podjetju XY



Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Sestavljena spremenljivka splošno zadovoljstvo zaposlenih nam tudi pokaže asimetrijo v desno. Njena povprečna vrednost pa nam pove, da so zaposleni najmanj zadovoljni s trditvami, ki opredeljujejo splošno zadovoljstvo.

4.3.1.2 Vpliv delovne dobe na posamezne spremenljivke zadovoljstva

- Zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu

Tabela 1: Zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu glede na delovno dobo v podjetju XY

Delovna doba (v letih)	Zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu (v odstotkih)					
	1	2	3	4	5	6
Od 0 - 5	0,0	0,0	20,0	20,0	20,0	40,0
Od 5 – 30	0,0	0,0	0,0	42,8	28,6	28,6

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Kar 40 % anketirancev, ki so zaposleni v podjetju največ pet let, je zadovoljnih na delovnem mestu in 20 % je neodločenih. Skoraj 43 % anketirancev, ki so v podjetju zaposleni več kot pet let, je neodločenih glede svojega zadovoljstva na delovnem mestu, ostali pa so delno zadovoljni oziroma so zadovoljni. Noben od zaposlenih z daljšo delovno dobo ni delno nezadovoljen, medtem ko je kar 20 % mlajših sodelavcev delno nezadovoljnih.

Za preverjanje domneve o povezanosti med delovno dobo in zadovoljstvom zaposlenih smo uporabili hi kvadrat test. Če vemo, da je ničelna domneva – H_0 : hi kvadrat je enak nič, sledi, da ni povezanosti med spremenljivkama in osnovna domneva je – H_1 : hi kvadrat je večji od ena, sledi, da obstaja povezanost med spremenljivkami.

Tabela 2: Hi kvadrat test med spremenljivkama delovna doba in zadovoljstvo na delovnem mestu v podjetju XY

	Vrednost	Signifikanca
Hi – kvadrat	7,200	0,408

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Iz grafa je razvidno, da je signifikanca v SPSS-u 0,408, iz tega podatka je razvidno, da sta delovna doba in zadovoljstvo na delovnem mestu statistično značilno povezani med seboj.

- Razpoloženje na delovne mestu

Tabela 3: Razpoloženje na delovnem mestu glede na delovno dobo v podjetju XY

Delovna doba (v letih)	Razpoloženje zaposlenih (v odstotkih)					
	1	2	3	4	5	6
Od 0 - 5	0,0	0,0	20,0	40,0	40,0	0,0
Od 5 – 30	0,0	0,0	14,3	14,3	71,4	0,0

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Iz grafa je razvidno, da je 40 % delavcev s krajšo delovno dobo v tej organizaciji neodločnih glede razpoloženja. Kar 71,4 % delavcev z daljšo delovno dobo v tej organizaciji, je dobro razpoloženih. Delno slabo razpoloženih delavcev s krajšo delovno dobo je 20 %, z daljšo pa le 14,3 %. Neodločenih z daljšo delovno dobo je 14,3 % , s krajšo delovno dobo pa jih je kar 40 %.

Tabela 4: Hi- kvadrat test med spremenljivkama delavno dobo in razpoloženjem v podjetju XY

	Vrednost	Signifikanca
Hi – kvadrat	7,866	0,546

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Spremenljivki delovna doba in razpoloženje zaposlenih v podjetju XY sta statistično značilno povezani med seboj, saj je signifikanca v SPSS-u 0,546. Iz tega sledi, da delovna doba vpliva na razpoloženje zaposlenih.

- Osebno počutje zaposlenih

Tabela 5: Osebno počutje zaposlenih glede na delovno dobo v podjetju XY

Delovna doba (v letih)	Osebno počutje (v odstotkih)					
	1	2	3	4	5	6
Od 0 - 5	0,0	0,0	0,0	0,0	20,0	80,0
Od 5 – 30	0,0	0,0	14,2	0,0	42,9	42,9

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

42,9 % anketirancev z delovno dobo, daljšo od petih let, je delno zadovoljnih z osebnim počutjem in isti odstotek zaposlenih je s svojim počutjem zadovoljnih. Kar 80 % zaposlenih z delovno dobo krajšo od petih let je zadovoljnih s svojim osebnim počutjem, samo 20 % pa je le delno zadovoljnih s svojim osebnim počutjem. 14,2 % zaposlenih z daljšo delovno dobo je delno nezadovoljnih s svojim počutjem.

Tabela 6: Hi-kvadrat test med spremenljivkama delovna doba in osebno počutje v podjetju XY

	Vrednost	Signifikanca
Hi – kvadrat	12,00	0,285

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Spremenljivki delovna doba in osebno počutje zaposlenih sta statistično značilno vezani med seboj, saj je signifikanca znašala 0,285. Delovna doba nekaj malega vpliva na osebno počutje zaposlenih.

- Odnosi z vodstvom

Tabela 7: Odnosi z vodstvom glede na delovno dobo v podjetju XY

Delovna doba (v letih)	Odnos z vodstvom (v odstotkih)					
	1	2	3	4	5	6
Od 0 - 5	0,0	0,0	40,0	40,0	20,0	0,0
Od 5 – 30	0,0	0,0	0,0	28,6	57,1	14,3

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Delno nezadovoljnih z odnosi z vodstvom je 40 % zaposlenih z največ pet let delovne dobe v tej organizaciji. Skoraj 60 % anketirancev z delovno dobo daljšo od petih let je delno zadovoljnih in 14,3 % je zadovoljnih z odnosom vodstva. Le 20 % njihovih sodelavci s krajšo delovno dobo pa je delno zadovoljnih z odnosom z vodstvom.

Tabela 8: Hi- kvadrat test med spremenljivkama delovna doba in odnos z vodstvom v podjetju XY

	Vrednost	Signifikanca
Hi – kvadrat	7,886	0,546

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Delovna doba vpliva na odnos z vodstvom, saj sta spremenljivki statistično značilno povezani med seboj in njuna signifikanca v SPSS-u znaša 0,546.

- Splošno zadovoljstvo

Tabela 9: Splošno zadovoljstvo zaposlenih glede na delovno dobo v podjetju XY

Delovna doba (v letih)	Splošno zadovoljstvo (v odstotkih)					
	1	2	3	4	5	6
Od 0 - 5	0,0	20,0	20,0	60,0	0,0	0,0
Od 5 – 30	0,0	0,0	28,6	71,4	0,0	0,0

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Kar 60 % anketirancev s krajšo delovno dobo v tej organizaciji je neodločenih glede splošnega zadovoljstva. Prav tako je velik odstotek neodločenih pri zaposlenih z daljšo delovno dobo in sicer 71,4 %, skoraj 30 % pa je delno nezadovoljnih s splošnim zadovoljstvom. Zaposleni s krajšo delovno dobo so bili bolj kritični, 20 % zaposlenih je delno nezadovoljnih in 20 % je nezadovoljnih s splošnim zadovoljstvom.

Tabela 10: Hi- kvadrat test med spremenljivkama delovna doba in splošno zadovoljstvo v podjetju XY

	Vrednost	Signifikanca
Hi – kvadrat	9,943	0,192

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Spremenljivki delovna doba in splošna zaposlenost sta statistično značilno povezani med seboj, saj znaša signifikanca v SPSS-u 0,192. Vendar je signifikanca zelo majhna.

4.3.1.3 Vpliv starosti na posamezne spremenljivke zadovoljstva

- Zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu

Tabela 11: Zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu glede na starost v podjetju XY

Delovna doba (v letih)	Splošno zadovoljstvo (v odstotkih)					
	1	2	3	4	5	6
Od 25 - 35	0,0	0,0	20,0	40,0	20,0	20,0
Od 36 - 45	0,0	0,0	0,0	33,3	0,0	66,6
Od 46 – 60	0,0	0,0	0,0	25,0	50,0	25,0

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Iz grafa je razvidno, da je 40 % zaposlenih starih med 25 - 35 letom neodločenih glede zadovoljstva na delovnem mestu. Skoraj 70 % zaposlenih starih med 36 - 45 letom je zadovoljnih in 33,3 % jih je neodločenih z zadovoljstvom na delovnem mestu. Polovica zaposlenih, ki so starejši od 46 let, so delno zadovoljni z zadovoljstvom na delovnem mestu. 25 % zaposlenih je neodločenih in drugih 25 % je zadovoljnih z zadovoljstvom na delovnem mestu.

Tabela 12: Hi- kvadrant test med starostjo zaposlenih in zadovoljstvom zaposlenih na delovnem mestu v podjetju XY

	Vrednost	Signifikanca
Hi – kvadrat	13,400	0,495

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Spremenljivki starost zaposlenih in zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu sta statistično značilno povezni med seboj. Njuna signifikanca v SPSS-ju znaša 0,495.

- Razporeženje na delovnem mestu

Tabela 13: Razporeženje ne delovnem mestu glede na starost zaposlenih v podjetju XY

Delovna doba (v letih)	Razporeženje zaposlenih (v odstotkih)					
	1	2	3	4	5	6
Od 25 - 35	0,0	0,0	40,0	40,0	20,0	0,0
Od 36 - 45	0,0	0,0	0,0	33,3	66,6	0,0
Od 46 – 60	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Vsi delavci stari med 46-60 letom so s svojim razporeženjem na delovnem mestu delno zadovoljni. Skoraj 70 % delavcev starih med 36-45 letom je prav tako delno zadovoljnih z razporeženjem na delovnem mestu in le 33,3 % jih je neodločenih. Neodločenih anketirancev starih med 25-35 letom je bilo 40 % in prav toliko anketirancev je bilo delno nezadovoljnih z razporeženjem na delovnem mestu. Le 20 % le-teh pa se bilo delno zadovoljnih z razporeženjem na delovnem mestu.

Tabela 14: Hi- kvadrat test med spremenljivkama starost zaposlenih in razporeženjem na delovnem mestu v podjetju XY

	Vrednost	Signifikanca
Hi – kvadrat	18,100	0,449

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Starost vpliva na razporeženje zaposlenih na delovnem mestu, saj je signifikanca v SPSS-u znašala 0,449. To pomeni, da sta spremenljivki statistično značilno povezani med seboj.

- Osebno počutje zaposlenih

Tabela 15: Osebno počutje zaposlenih glede na starost zaposlenih v podjetju XY

Delovna doba (v letih)	Počutje zaposlenih (v odstotkih)					
	1	2	3	4	5	6
Od 25 - 35	0,0	0,0	0,0	0,0	40,0	60,0
Od 36 - 45	0,0	0,0	0,0	0,0	33,3	66,6
Od 46 – 60	0,0	0,0	25,0	0,0	25,0	50,0

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Polovica zaposlenih starih med 46-60 letom je zadovoljna, 25 % jih je delno zadovoljnih in 25 % je delno nezadovoljnih s svojim osebnim počutjem. Skoraj 70 % zaposlenih starih med 36-35 letom je zadovoljnih in 33,3 % je delno zadovoljnih s svojim osebnim počutjem. Med

zaposlenimi starimi med 25-35 letom je 60 % zadovoljnih, 40 % pa je delno zadovoljnih s svojim osebnim počutjem.

Tabela 16: Hi- kvadrat test med spremenljivkama starost zaposlenih in osebnim počutjem zaposlenih v podjetju XY

	Vrednost	Signifikanca
Hi – kvadrat	20,800	0,409

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Spremenljivki, kot je razvidno iz grafa, sta statistično značilno povezani med seboj, saj signifikanca znaša v SPSS-u 0,409. To pomeni, da starost vpliva na osebno počutje zaposlenih.

- Odnosi z vodstvom

Tabela 17: Odnosi z vodstvom glede na starost zaposlenih v podjetju XY

Delovna doba (v letih)	Odnos do vodstva (v odstotkih)					
	1	2	3	4	5	6
Od 25 - 35	0,0	0,0	40,0	40,0	20,0	0,0
Od 36 - 45	0,0	0,0	0,0	66,7	33,3	0,0
Od 46 – 60	0,0	0,0	0,0	0,0	75,0	25,0

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Le 25 % zaposlenih starih med 46-60 letom ja zadovoljnih z odnosom z vodstvom, ostalih 75 % pa je le delno zadovoljnih. Kar 66,7 % zaposlenih starih med 36-45 letom je neodločenih glede odnosov z vodstvom. Ostali zaposleni v tej starosti skupini pa so delno zadovoljni z odnosi z vodstvom. Le 20 % delavcev starih med 25-35 letom je zadovoljnih z odnosom z vodstvom. 40 % delavcev v tej starosti skupini je delno nezadovoljnih oziroma so neodločeni glede odnosa z vodstvom.

Tabela 18: Hi-kvadrat test med spremenljivkami starost zaposlenih in odnosi z vodstvom v podjetju XY

	Vrednost	Signifikanca
Hi – kvadrat	21,300	0,265

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Starost vpliva na odnos z vodstvom, vendar v zelo majhni meri, saj signifikanca v SPSS-u znaša le 0,265. Ne moremo pa trditi, da spremenljivki nista statistično povezani med seboj.

- Splošno zadovoljstvo

Tabela 19: Splošno zadovoljstvo zaposlenih glede na starost zaposlenih v podjetju XY

Delovna doba (v letih)	Splošno zadovoljstvo zaposlenih (v odstotkih)					
	1	2	3	4	5	6
Od 25 - 35	0,0	20,0	40,0	40,0	0,0	0,0
Od 36 - 45	0,0	0,0	33,3	66,7	0,0	0,0
Od 46 – 60	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Zaposleni, stari med 25-35 let so razdeljeni v tri skupine in sicer 40 % so neodločeni glede splošnega zadovoljstva, 40 % so delno nezadovoljni s splošnim zadovoljstvom in ostalih 20 % je nezadovoljnih s splošnim zadovoljstvom. Zaposleni v starostni skupini med 36-45 let so neodločeni in sicer jih je kar 66,7 % neodločenih, ostalih 33,3 % pa je delno nezadovoljnih s splošnim zadovoljstvom. Vsi zaposleni stari med 46-60 let so neodločeni glede splošnega zadovoljstva.

Tabela 20: Hi- kvadrat test med spremenljivkama starost in splošno zadovoljstvo v podjetju XY

	Vrednost	Signifikanca
Hi – kvadrat	14,600	0,406

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Spremenljivki starost in splošno zadovoljstvo sta statistično značilno med seboj povezani, saj njuna signifikanca v SPSS-u znaša 0,406. Iz tega sledi, da starost vpliva na splošno zadovoljstvo zaposlenega.

4.3.2 Korelacijska matrika izvedenih spremenljivk

Spodnja matrika prikazuje povezanost med vsemi tremi sestavljenimi spremenljivkami.

Tabela 21: Prikaz korelacijske matrike med spremenljivkami starost zaposlenih, delovna doba in celotno zadovoljstvo zaposlenih v podjetju XY

	Starost zaposlenih	Delovna doba zaposlenih	Celotno zadovoljstvo
Starost zaposlenih	1,00	0,557	0,703*
Delovna doba zaposlenih	0,557	1,00	0,29
Celotno zadovoljstvo	0,703*	0,290	1,00

* korelacija je značilna pri stopnji 0,05.

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Iz korelacijske matrike lahko razberemo, da so vse spremenljivke statistično značilno povezane med seboj. Povezanost med spremenljivkami sem merila s kontingenčnim Pearsonovim koeficientom. Prav tako je razvidno, da sta med seboj statistično značilno povezani le spremenljivki starost zaposlenih in celotno zadovoljstvo zaposlenih. Pri tem gre za pozitivno povezanost in znaša 0,703. To pomeni, da bolj kot je zaposleni starejši, bolj se kaže njegovo celotno zadovoljstvo pri delu. Koeficient korelacije med delovno dobo zaposlenih in celotnim zadovoljstvom zaposlenih znaša 0,29 in ni statistično značilen. Prav tako ni statistično značilna korelacija med delovno dobo zaposlenih in starostjo zaposlenih. Koeficient korelacije znaša 0,557.

5 PREVEJANJE MODELA IN HIPOTEZ

Za preverjanje modela in hipotez sem uporabila regresijsko analizo. Le ta je statistična metoda, ki nam pomaga analizirati odnos med odvisno spremenljivko ter eno ali več neodvisnimi spremenljivkami. Regresijska funkcija $Y=b_1X_1+b_2X_2+E$ nam pokaže, kakšen bi bil vpliv neodvisnih spremenljivk (X_1, X_2) na odvisno (Y), če razen teh ne bi bilo nobenih drugih vplivov. E predstavlja člen motnje ali napake. Pri analizi regresijske funkcije sem uporabila metodo 'enter', ki v regresijski model vključuje vse izbrane spremenljivke. Ta metoda nam pove, kolikšen je delež variance pojasnjuje model. Determinacijski koeficient (kvadrat multiplega koeficienta korelacije), nam pove odstotek pojasnjene variance. Vendar ge je potrebno popraviti.

Tabela 22: Povzetek ocenjenega modela za delovno dobo zaposlenih in celotno zadovoljstvo zaposlenih in za starost zaposlenih in celotno zadovoljstvo zaposlenih v podjetju XY

Model	R	R ²	Popravljeni R ²	Std. Napaka ocene
delovna doba zaposlenih	0,290 ^a	0,084	-0,008	0,6023
starost zaposlenih	0,557 ^a	0,311	0,242	0,5224

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00),

Opomba: V tabeli najdemo še korelacijski koeficient R in standardno napako ocene, vendar ju pri interpretaciji zanemarimo.

Zgornja tabela nam pove, kako dober oziroma kakšno pojasnjevalno moč ima model

Deterministični koeficient starost zaposlenih R² kaže, da z vključenimi pojasnjevalnimi spremenljivkami pojasnimo okoli 31% variance odvisne spremenljivke. Popravljeni deterministični koeficient kaže, da z našim modelom pojasnimo 24% variance odvisne spremenljivke. Razlika med njima je zelo majhna. Ugotavljam, da ima starost zaposlenih

glede na zadovoljstvo zelo majhno pojasnjevalno moč. Iz tabele je razvidno, da znaša deterministični koeficient R^2 starost zaposlenih 0,084 se pravi, da z vključenimi pojasnjevalnimi spremenljivkami pojasnimo okoli 8,4 % variance odvisne spremenljivke. Popravljeni deterministični koeficient R^2 kaže, da z našim modelom pojasnimo 0,8% variance odvisne spremenljivke. Delovna doba zaposlenih vpliva oziroma nima skoraj nobene pojasnjevalne moči na zadovoljstvo zaposlenih.

Tabela 23: Koeficient linearne povezanosti med delovno dobo zaposlenih in celotnim zadovoljstvom zaposlenih ter starostjo zaposlenih in celotnim zadovoljstvom v podjetju XY

Modeli	Nestandardni koeficient B	Beta	Signifikanca – Stopnja značilnosti	T
Konstanta dobe zaposlenih	4,434		0,00	7,581
doba zaposlenih	0,337	0,290	0,361	0,957
Konstanta starosti zaposlenih	4,256		0,00	11,575
Starost zaposlenih	0,372	0,557	0,060	2,124

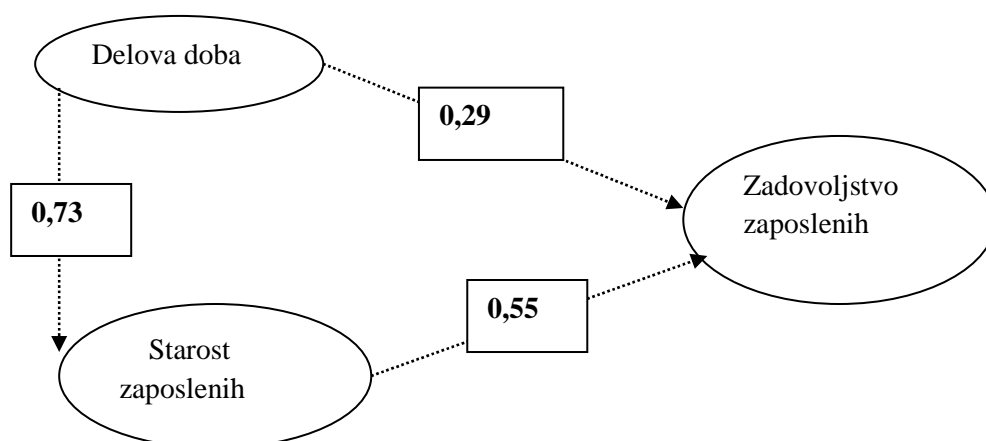
Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00).

Konstanta zajema vse vplive, ki niso zajeti v pojasnjevalnih spremenljivkah. Iz tabele je razvidno, da konstanta dobe zaposlenih znaša 4,434 in konstanta starosti zaposlenih znaša 4,256.

Ocena regresijskega koeficienta dobe zaposlenih znaša 0,337. To pomeni, če se vrednost pojasnjevalne spremenljivke delovna doba zaposlenih poveča za eno enoto, se bo vrednost odvisne spremenljivke celotno zadovoljstvo zaposlenih povečala za 0,337. Signifikanca dobe zaposlenih znaša 0,361, kar je večje od 0,1. V tem primeru ne moremo govoriti o statističnem vplivu. Pomeni, da doba zaposlenih ne vpliva na zadovoljstvo zaposlenih.

Ocena regresijskega koeficienta starosti zaposlenih je 0,372. To pomeni, da se bo vrednost odvisne spremenljivke v našem primeru celotno zadovoljstvo zaposlenih povečala za 0,372 enot, če se vrednost pojasnjevalne spremenljivke starost zaposlenih poveča za 1 enoto. Signifikanca nam pove preračun stopenj značilnega vpliva pojasnjevalnih spremenljivk. Če je le ta manjša od 0,1, lahko govorimo o statističnem značilnem vplivu. Torej lahko razberemo, da ima pojasnjevalna spremenljivka starost zaposlenih prav tako statistično značilen vpliv na odvisno spremenljivko celotno zadovoljstvo zaposlenih, saj signifikanca znaša 0,060.

Slika 7: Ocenjeni regresijski model v podjetju XY



Vir: Lasten prikaz.

V regresijskem modelu, ki je narisano na podlagi regresijske analize, so predstavljeni vplivi neodvisnih spremenljivk na odvisno spremenljivko. Vrednosti, zapisane ob puščicah, predstavljajo parcialne koeficiente korelacije, torej vplive neodvisne spremenljivke na odvisnost brez vpliva ostalih spremenljivk.

Na podlagi regresijske analize sem ugotovila, da delovna doba zaposlenih nima nobenega statističnega vpliva na zadovoljstvo zaposlenih. Zanimalo me je, če je povezava med njima mogoče v obratno smer. Sklepala sem, da bolj ko je zaposleni zadovoljen, dalj časa je zaposlen v tej organizaciji. Rezultati so bili naslednji.

Tabela 24: Koeficient linearne povezanosti med zadovoljstvo zaposlenih in njihovo delovno dobo v podjetju XY

Model	R	R ²	Popravljeni R ²	Std. Napaka ocene
Zadovoljstvo zaposlenih	0,139 ^a	0,019	-0,079	0,5348

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00).

Deterministični koeficient zadovoljstvo zaposlenih R² kaže, da z vključenimi pojasnjevalnimi spremenljivkami pojasnimo okoli 1,9% variance odvisne spremenljivke oziroma z delovno dobo zaposlenih. Popravljeni deterministični koeficient, da z modelom pojasnimo 7,9 % variance odvisne spremenljivke. Zadovoljstvo zaposlenih nima skoraj nobene pojasnjevalne moči na delovno dobo zaposlenih.

Tabela 25: Koeficient linearne povezanosti med zadovoljstvom zaposlenih in njihovo delovno dobo v podjetju XY

Modeli	Nestandardni koeficient B	Beta	Signifikanca – Stopnja značilnosti	T
Konstanta	1,151		0,271	1,166
Zadovoljstvo zaposlenih	8,14	0,139	0,667	0,443

Vir: Rezultati raziskave (Statistična obdelava s statističnim programskim paketom SPSS verzija 10.00).

Konstanta znaša 1,151 in zajema vse vplive, ki niso zajeti v pojasnjevalnih spremenljivkah. Iz tabele je razvidno, da je ocena regresijskega koeficienta zadovoljstva zaposlenih 8,14. V kolikor se zadovoljstvo zaposlenih poveča za eno enoto, se bo vrednost delovne dobe povečala za 8,14. Signifikanca zadovoljstva zaposlenih je večja od 0,1 in znaša 0,667. V tem primeru ne moremo govoriti o statističnem vplivu. Ugotavljam, da zadovoljstvo zaposlenih ne vpliva na delovno dobo zaposlenih.

SKLEP

Veliko število organizacij uvršča med svoje pomembne cilje zadovoljstvo zaposlenih, saj so vodilni v organizacijah prepričani, da ta dejavnik vpliva na delovno uspešnost. Mene pa je zanimalo, kaj vpliva na zadovoljstvo zaposlenih. To sem preučevala tako na teoretični kot tudi na praktični ravni. Zanimalo me je, kakšno je splošno zadovoljstvo zaposlenih v podjetju XY.

Pri samem pridobivanju podatkov sem si pomagala z anketnim vprašalnikom. V obravnavanem podjetju je 12 zaposlenih in vprašalnik so izpolnili vsi zaposleni. Anketno sem razdelila na pet različnih tem in sicer na osebno počutje, zadovoljstvo na delovnem mestu, razpoloženje zaposlenih, odnosi z vodstvom in splošno zadovoljstvo.

Glede na zgoraj navedene ugotovitve lahko rečem, da so zaposleni v podjetju XY najbolj zadovoljni s svojim osebnim počutjem, sledi zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu, odnosi z vodstvom, razpoloženjem na delovnem mestu, najmanj pa so zadovoljni s splošnim zadovoljstvom. Vodstvu v podjetja XY predlagam oziroma svetujem, da se posvetijo izboljšanju razpoloženja zaposlenih na delovnem mestu ter da izboljšajo odnose s svojimi delavci.

Hipoteza, da je stopnja zadovoljstva večja pri zaposlenih, ki delajo v podjetju že več kot pet let, je pravilna pri trditvah o razpoloženju na delovnem mestu, odnosih z vodstvom in splošnem zadovoljstvu. Hipotezo pa so ovrgle trditve o zadovoljstvu na delovnem mestu ter osebnim počutjem.

Nato sem preverila, če ima delovna doba zaposlenih vpliv na stopnjo zadovoljstva zaposlenih oziroma, če sta spremenljivki statistično povezani. Korelacijska matrika je moja hipotezo, da je večja stopnja zadovoljstva zaposlenih pri delovni dobi višji od pet let, takoj zavrnila. Pokazala mi je, da spremenljivki zadovoljstvo zaposlenih in delovna doba zaposlenih nista statistično povezani. Želela sem se prepričati ali je moja hipoteza napačna, zato sem naredila še regresijsko analizo. Rezultati so bili zelo podobni. Prav tako je regresijska analiza pokazala, da delovna doba zaposlenih nima statističnega vpliva na stopnjo zadovoljstva zaposlenih.

Zanimalo me je, če zadovoljstvo zaposlenih vpliva na delovno dobo zaposlenih. S pomočjo regresijske analize sem ugotovila, da zadovoljstvo zaposlenih nima statističnega vpliva na delovno dobo zaposlenega.

Hipoteza, da je stopnja zadovoljstva zaposlenih večja pri tistih zaposlenih, ki so starejši od petinštirideset let, je pravilna pri trditvah o razpoloženju na delovnem mestu, odnosu z vodstvom ter splošnemu zadovoljstvu. Trditve o zadovoljstvu zaposlenih na delovnem mestu, osebnem počutju so hipotezo ovrgle.

Želela sem preveriti ali sta spremenljivki starost zaposlenih in zadovoljstvo zaposlenih statistično povezani oziroma kakšen vpliv ima starost zaposlenih na stopnjo zadovoljstva zaposlenih. Korelacijska matrika je pokazala, da sta spremenljivki starost zaposlenih in stopnja zadovoljstva statistično povezani. Prav tako nam matrika pove, da bolj so zaposleni starejši bolj so zadovoljni, kar pomeni, da moja druga hipoteza drži. Statistično povezavo med starostjo zaposlenih in zadovoljstvom zaposlenih sem potrdila z regresijsko analizo. Razvidno je, da lahko govorimo o statističnem značilnem vplivu, vendar ima starost zaposlenih majhno pojasnjevalno moč zadovoljstva zaposlenih. Eden glavnih razlogov za majhno pojasnjevalno moč lahko pripišemo majhnemu številu vzorcev.

LITERATURA IN VIRI

1. Armstrong, M. (1991). *A Handbook of Personnel Management Practice*. (4th ed.) London: Kogan Page.
2. George, M. J. & Jones, R. G. (1996). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Addison: Wesley Publishing Company.
3. Gruban, B. (1999). *Pristop v odnose z javnostmi*. Ljubljana: Pristop.
4. Hollenback, J. & Wright, P. (1994). *Human Resource Management*. Irwin: Austen Press.
5. Hribar, I. (2007). *Zadovoljstvo zaposlenih na primeru kabinskega osebja Adrie Airways d.d.* [diplomska naloga]. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
6. Jereb, J. (1995). *Celovito upravljanje kakovosti in sistem razvoja kadrov*. Kranj: Moderna organizacija.
7. Kopelman, R.E., Brief, A. P. & Guzzo, R. A. (1990). *The role of climate and culture in productivity*. San Francisco: Jossey Bass.
8. Kovač, J., Mayer, J. & Jesenko, M. (2004). *Stili in značilnosti uspešnega vodenja*. Kranj: Založba moderna organizacija v okviru FOV.
9. Lipičnik, B. (1997). *Organizacija podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
10. Lipičnik, B. (2005). *Organizacija podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
11. Mihalič, R. (2006). *Management človeškega kapitala*. Škofja Loka: Mihalič in Partnerji.
12. Množina, S. (2001). *Komuniciranje z zaposlenimi v organizaciji*. Kranj: Industrijska demokracija.
13. Množina, S. (2002). *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
14. Moorhead, G. & Griffin, R. W. (1989). *Organizational Behavior*. Boston: Houghton Mifflin Company.
15. Pišek, B. (2007). *Ali zadovoljstvo zaposlenih zadostuje za povečanje delovne uspešnosti*. [diplomska naloga]. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
16. *Poročilo pregleda klime in zadovoljstva zaposlenih v sklopu projekta SiOK in HrOK v letih od 2001 do 2005* (2006a). Ljubljana: GZS.
17. Rozman, R. (2001). *Analiza in oblikovanje organizacije* (2. izd.) Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

18. Rozman, R., Kovač, J. & Koletnik, F. (1993). *Management*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
19. Treven, S. (1998). *Management človeških virov*. Ljubljana: Gospodarski svetnik.
20. Vecchio, R.P. (1995). *Organizational behavior*. (3th ed.) Chicago: The Dryden Press
Harcourt Brace College Publishers
21. Zupan, N. (2001). *Nagradite uspešne*. Ljubljana: GV založba

PRILOGE

Priloga 1: Prikaz indikatorjev zadovoljstva zaposlenih

Indikatorji zadovoljstvo zaposlenih (Y). Merska lestvica: 1 - sploh se ne strinjam,..., 7 – popolnoma se strinjam.

Zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu:

Y₁: Delovni čas mi ustreza

Y₂: Zaposleni smo samostojni pri opravljanju svojega dela.

Y₃: Moje delo je enolično.

Y₄: Delovni pogoji so dobri.

Y₅: Nenehna kontrola mojega dela me vedno bolj vznemirja.

Y₆: Težko prenašam slepo poslušnost in direktive vodstva.

Y₇: V naši organizaciji so postavljene zelo visoke zahteve glede delovne uspešnosti

Razpoloženje zaposlenih na delovnem mestu in odnosi med zaposlenimi:

Y₁: V naši organizaciji si zaposleni ne govorijo za hrbtom.

Y₂: Zadnje leto mi je učinkovitost precej padla.

Y₃: Delo mi ne daje nobenih možnosti za strokovno napredovanje.

Y₄: Naveličan sem dela, ki ga opravljam.

Y₅: Razmišljam, da bi delo opustil in odšel drugam.

Y₆: Nikomur na delovnem mestu ne morem zaupati svojih osebnih težav.

Y₇: Odnosi med zaposlenimi so dobri.

Y₈: Rad prihajam na svoje delovno mesto.

Y₉: Konflikte rešujemo konstruktivno.

Y₁₀: V naši organizaciji cenimo delo svojih zaposlenih.

Y₁₁: Ne bi zapustil organizacije, če bi se zaradi poslovnih težav znižala plača.

Nadaljevanje Priloge 1:

Y₁₂: Tisti, ki so bolj obremenjeni z delom, so tudi ustrezno stimulirani.

Y₁₃: Zaposleni v naši organizaciji smo zavzeti za svoje delo.

Y₁₄: Zaposlitev v organizacije se mi zdi varna oziroma je zagotovljena.

Y₁₅: Pri nas se vzpodbuja sprejemanje večje odgovornosti za svoje delo.

Y₁₆: Delovno vzdušje med zaposlenimi je dobro.

Osebno počutje:

Y₁ : Zaradi delovnega časa trpim za nespečnostjo, kronično utrujenostjo ter porušenim bioritmom.

Y₂: Imam dovolj časa za športne in druge aktivnosti izven delovnega časa.

Y₃: Vedno bolj se vdajam škodljivim razvadam.

Y₄: S svojim privatnim življenjem sploh nisem zadovoljen.

Y₅: Zaradi mojega načina dela trpijo partnerski in družinski odnosi.

Y₆: O terminih za letni dopust se odločam sam.

Y₇: Zaradi službe sem moral omejiti stike s prijatelji.

Odnosi z vodstvom:

Y₁: Vodstvo zaupa svojim sodelavcem.

Y₂: Z vodstvom imam dovolj stikov.

Y₃: O svojem delu se lahko odprto pogovarjam z nadrejenim.

Y₄: Delovni sestanki med vodstvom in zaposlenimi so redni in jih je dovolj.

Y₅: Cilji organizacije so jasni vsem zaposlenim.

Y₆: Vodstvo posreduje informacije na razumljiv način.

Y₇: Zaposleni imamo možnost soodločanja pri odločitvah vodstva.

Y₈: V naši organizaciji so postavljene zelo visoke zahteve glede delovne uspešnosti.

Nadaljevanje Priloge 1:

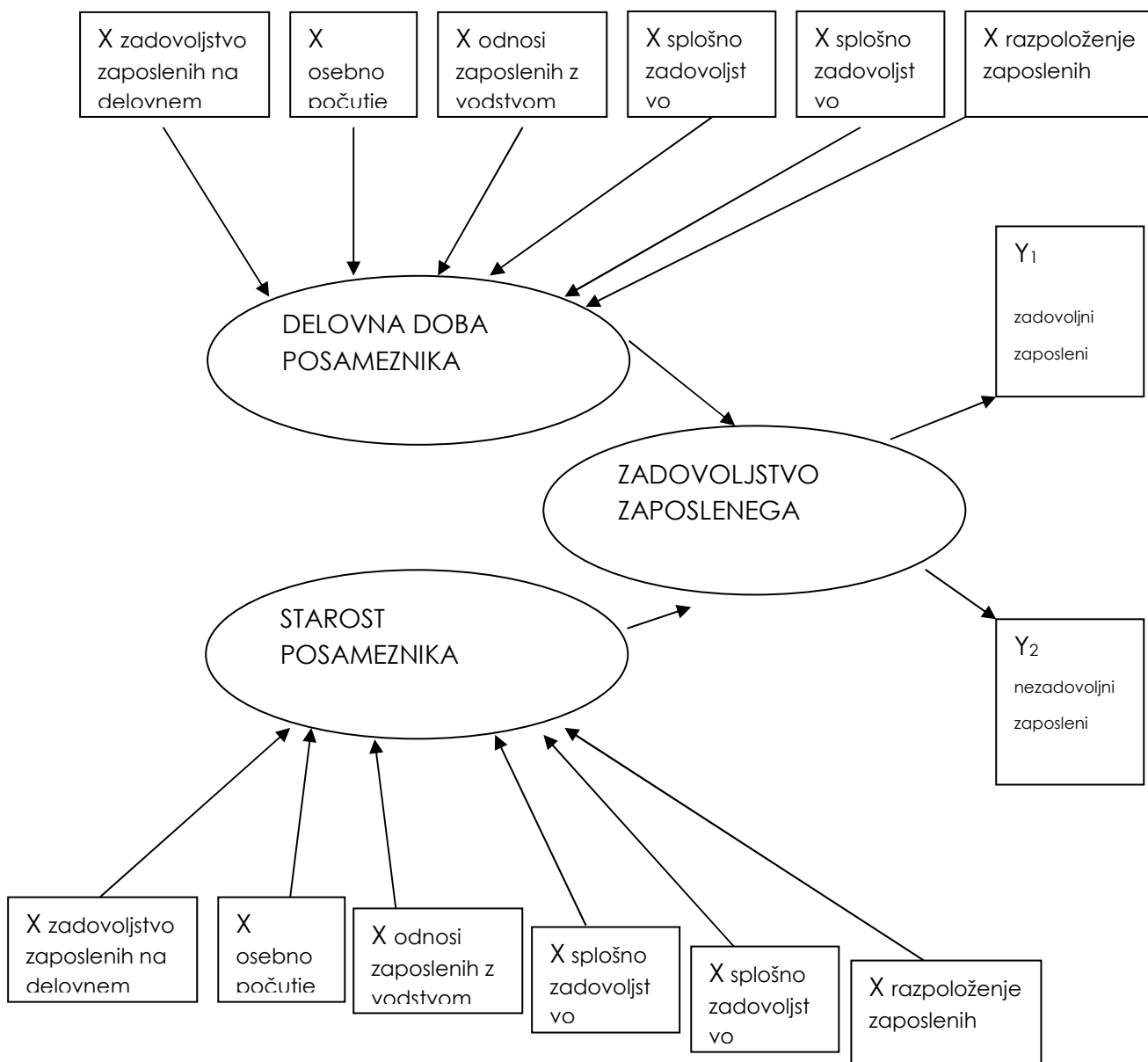
- Y₉: Vodstvo nas ustrezno nagrajuje za naše delo.
- Y₁₀: Stimulativnih nagrad za naše delo je premalo.
- Y₁₁: Pri opravljanju dela pogosto doživljam konfliktno situacijo z nadrejenimi.
- Y₁₂: Podrejeni zaupajo vodstvu.
- Y₁₃: Vodstvo se vedno drži dogovorov in obljub zaposlenim.
- Y₁₄: Komunikacija med vodilnimi in podrejenimi je sproščena, prijateljska.
- Y₁₅: Vodstvo je pripravljeno pomagati in sodelovati tudi v primeru privatnih oziroma osebnih težav.
- Y₁₆: Ponosen sem, da sem zaposlen v tej organizaciji.
- Y₁₇: Zaposleni zunaj podjetja pozitivno govorijo o podjetju.

Splošno zadovoljstvo zaposlenih:

- Y₁: Zadovoljstvo z delom.
- Y₂: Zadovoljstvo s stalnostjo zaposlitve.
- Y₃: Zadovoljstvo z delovni časom.
- Y₄: Zadovoljstvo z delovnimi pogoji.
- Y₅: Zadovoljstvo s statusom v organizaciji.
- Y₆: Zadovoljstvo s plačo.
- Y₇: Zadovoljstvo z možnostjo napredovanja.
- Y₈: Zadovoljstvo s plačo.
- Y₉: Zadovoljstvo z nadrejenimi.
- Y₁₀: Zadovoljstvo o ugledu podjetja.

Priloga 2: Prikaz operacionalizacije zadovoljstva zaposlenih

OPERACIONALIZACIJA ZADOVOLJSTVA ZAPOSLENIH



Priloga 3: Vzorec anketnega vprašalnika

Spoštovani!

Sem absolventka ekonomske fakultete in pripravljam diplomsko nalogo in s sledečo anketo želim analizirati zadovoljstvo zaposlenih v podjetju XY.

V anketnem vprašalniku so navedene trditve, ki se nanašajo na različne vidike vašega doživetja zadovoljstva. Da bi bilo vaše ocenjevanje kar se da sproščeno, bodo rezultati, ki bodo uporabljeni izključno kot gradivo za mojo diplomsko nalogo, prikazani samo skupinski. Anketa pa je anonimna.

Ocenjujete tako, da obkrožite ustrezno številko na desni strani same trditve. Prvi občutek, ki ga dobite, ko preberete trditev, je navadno najbližje resnici.

Najlepše se vam zahvaljujem za sodelovanje in vas lepo pozdravljam!

Sabina Bogilović

Nadaljevanje Priloge 3:

Prosim vas, da s pomočjo navedene lestvice izrazite ali se s posamezno trditvijo strinjanje oziroma nestrinjate:

- 1- sploh se ne strinjam
- 2- se ne strinjam
- 3- delno se ne strinjam
- 4- sem neodločen
- 5- delno se strinjam
- 6- se strinjam
- 7- popolnoma se strinjam

Trditve o zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu:

1. Delovni čas mi ustreza.	1	2	3	4	5	6	7
2. Zaposleni smo samostojni pri opravljanju svojega dela.	1	2	3	4	5	6	7
3. Moje delo je enolično.	1	2	3	4	5	6	7
4. Delovni pogoji (oprema, delovna sredstva, delovni prostor,...) so dobri.	1	2	3	4	5	6	7
5. Nenehna kontrola mojega dela me vedno bolj vznemirja.	1	2	3	4	5	6	7
6. Težko prenašam slepo poslušnost in direktive vodstva.	1	2	3	4	5	6	7
7. V naši organizaciji so postavljene zelo visoke zahteve glede delovne uspešnosti.	1	2	3	4	5	6	7

Nadaljevanje Priloge 3:

Trditve glede razpoloženja zaposlenih na delovnem mestu ter med samimi zaposlenimi:

1. V naši organizaciji si zaposleni ne govorijo za hrbtom.	1	2	3	4	5	6	7
2. Zadnje leto mi je učinkovitost precej padla.	1	2	3	4	5	6	7
3. Delo mi ne daje nobenih možnosti za strokovno napredovanje.	1	2	3	4	5	6	7
4. Naveličan/-a sem dela, ki ga opravljam.	1	2	3	4	5	6	7
5. Razmišljam, da bi delo pustil/-a in odšel/-a drugam.	1	2	3	4	5	6	7
6. Nikomur na delovnem mestu ne morem zaupati svojih osebnih težav.	1	2	3	4	5	6	7
7. Odnosi med zaposlenimi so dobri.	1	2	3	4	5	6	7
8. Rad/-a prihajam na svoje delovno mesto.	1	2	3	4	5	6	7
9. Konflikte rešujemo konstruktivno.	1	2	3	4	5	6	7
10. V naši organizaciji cenimo delo svojih sodelavcev.	1	2	3	4	5	6	7
11. Ne bi zapustil/-a organizacije, če bi se zaradi poslovnih težav znižala plača.	1	2	3	4	5	6	7
12. Tisti, ki so bolj obremenjeni z delom, so tudi ustrezno stimulirani.	1	2	3	4	5	6	7
13. Zaposleni v naši organizaciji smo zavzeti za svoje delo.	1	2	3	4	5	6	7
14. Zaposlitev v organizaciji se mi zdi varna oziroma je	1	2	3	4	5	6	7

zagotovljena.							
15. Pri nas se vzpodbuja sprejemanje večje odgovornosti za svoje delo.	1	2	3	4	5	6	7
16. Delovno vzdušje med zaposlenimi je dobro.	1	2	3	4	5	6	7

Trditve o osebnem počutju in privatnem življenju:

1. Zaradi delovnega časa trpim za nespečnostjo, kronično utrujenostjo ter porušenim bioritmom.	1	2	3	4	5	6	7
2. Imam voljo in čas za športne in prostočasne aktivnosti.	1	2	3	4	5	6	7
3. Vedno bolj se vdajam škodljivim razvadam (cigarete, alkohol, itd.).	1	2	3	4	5	6	7
4. S svojim privatnim življenjem sploh nisem zadovoljen/-a.	1	2	3	4	5	6	7
5. Zaradi mojega načina dela trpijo partnerski in družinski odnosi.	1	2	3	4	5	6	7
6. O terminih za letni dopust se odločam sam/-a.	1	2	3	4	5	6	7
7. Zaradi službe sem moral/-a omejiti stike s prijatelji.	1	2	3	4	5	6	7

Trditve o odnosih z vodstvom:

1. Vodstvo zaupa svojim sodelavcem.	1	2	3	4	5	6	7
2. Z vodstvom imam dovolj stikov.	1	2	3	4	5	6	7
3. O svojem delu se lahko odprto pogovarjam z nadrejenimi.	1	2	3	4	5	6	7
4. Delovni sestanki med vodstvom in zaposlenimi so redni in jih je	1	2	3	4	5	6	7

dovolj.							
5. Cilji organizacije so jasni vsem zaposlenim.	1	2	3	4	5	6	7
6. Vodstvo posreduje informacije na razumljiv način.	1	2	3	4	5	6	7
7. Zaposleni imamo možnost soodločanja pri odločitvah vodstva.	1	2	3	4	5	6	7
8. V naši organizaciji so postavljene zelo visoke zahteve glede delovne uspešnosti.	1	2	3	4	5	6	7
9. Vodstvo nas ustrezno nagrajuje za naše delo.	1	2	3	4	5	6	7
10. Stimulativnih nagrad za naše delo je premalo.	1	2	3	4	5	6	7
11. Pri opravljanju dela pogosto doživljam konflikte situacije z nadrejenimi.	1	2	3	4	5	6	7
12. Podrejeni zaupajo vodstvu.	1	2	3	4	5	6	7
13. Vodstvo se vedno drži dogovorov in obljub zaposlenim.	1	2	3	4	5	6	7
14. Komunikacija med vodilnimi in podrejenimi je sproščena, prijateljska,...	1	2	3	4	5	6	7
15. Vodstvo je pripravljeno pomagati in sodelovati tudi v primeru privatnih oziroma osebnih težav.	1	2	3	4	5	6	7
16. Ponosen/-a sem, da sem zaposlen/-a v tej organizaciji.	1	2	3	4	5	6	7
17. Zaposleni zunaj podjetja pozitivno govorijo o podjetju.	1	2	3	4	5	6	7

Nadaljevanje Priloge 3:

Trditve o splošnem zadovoljstvu zaposlenega:

- 1- sploh nisem zadovoljen/-a
- 2- nisem zadovoljen/-a
- 3- nisem niti nezadovoljen/a niti zadovoljen/-a
- 4- sem zadovoljen/-a
- 5- sem zelo zadovoljen/-a

1. Zadovoljstvo z delom.	1	2	3	4	5
2. Zadovoljstvo s stalnostjo zaposlitve.	1	2	3	4	5
3. Zadovoljstvo z delovnim časom.	1	2	3	4	5
4. Zadovoljstvo z delovnimi pogoji.	1	2	3	4	5
5. Zadovoljstvo s statusom v organizaciji.	1	2	3	4	5
6. Zadovoljstvo z možnostjo napredovanja.	1	2	3	4	5
7. Zadovoljstvo s plačo.	1	2	3	4	5
8. Zadovoljstvo z nadrejenimi.	1	2	3	4	5
9. Zadovoljstvo s sodelavci.	1	2	3	4	5
10. Zadovoljstvo o ugledu podjetja.	1	2	3	4	5
11. Zadovoljstvo z možnostjo napredovanja.	1	2	3	4	5

Priloga 4: Output iz SPSS 10.0 for Windows

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
SPOL	12	1,00	2,00	1,4167	,5149
STAROST	12	1,00	3,00	1,9167	,9003
DELOVNA	12	1,00	2,00	1,5833	,5149
IZOB	12	1,00	3,00	2,0000	1,0445
Valid N (listwise)	12				

Frequencies

Statistics

		SPOL	STAROST	DELOVNA	IZOB	ZAPOSLOT
N	Valid	12	12	12	12	12
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		1,4167	1,9167	1,5833	2,0000	1,0833

Frequency Table

SPOL

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ženski	7	58,3	58,3	58,3
	moški	5	41,7	41,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Nadaljevanje Priloge 4:

STAROST

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25-35	5	41,7	41,7	41,7
	36-45	3	25,0	25,0	66,7
	46-60	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

DELOVNA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-5	5	41,7	41,7	41,7
	5-30	7	58,3	58,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

IZOB

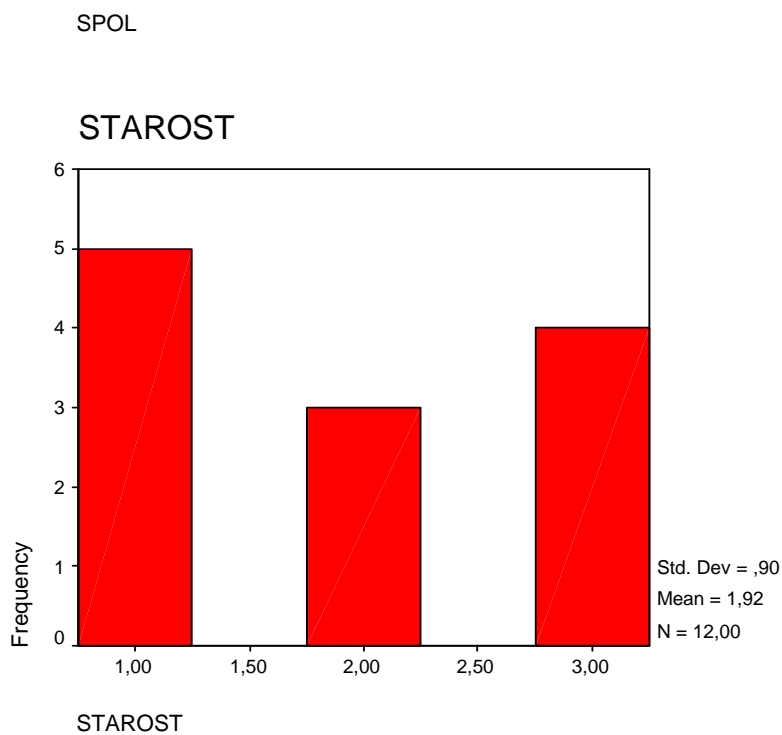
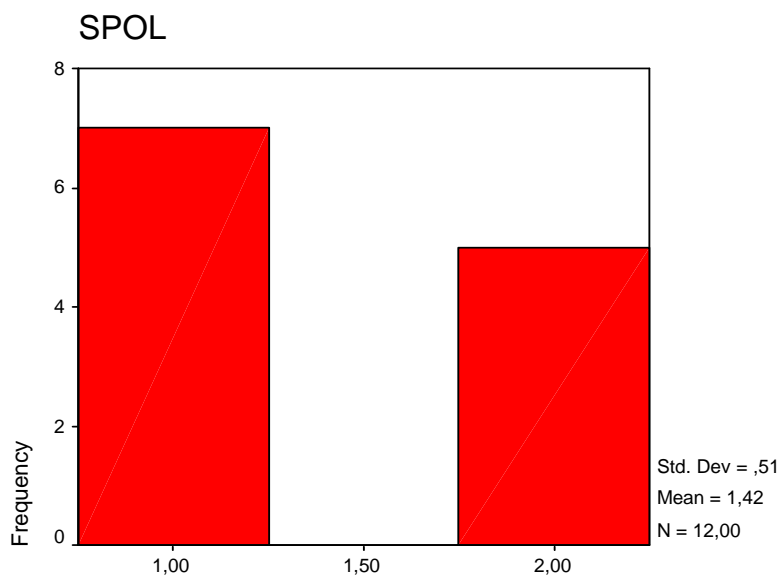
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	srednja šola	6	50,0	50,0	50,0
	visoka, uni	6	50,0	50,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

ZAPOSLOT

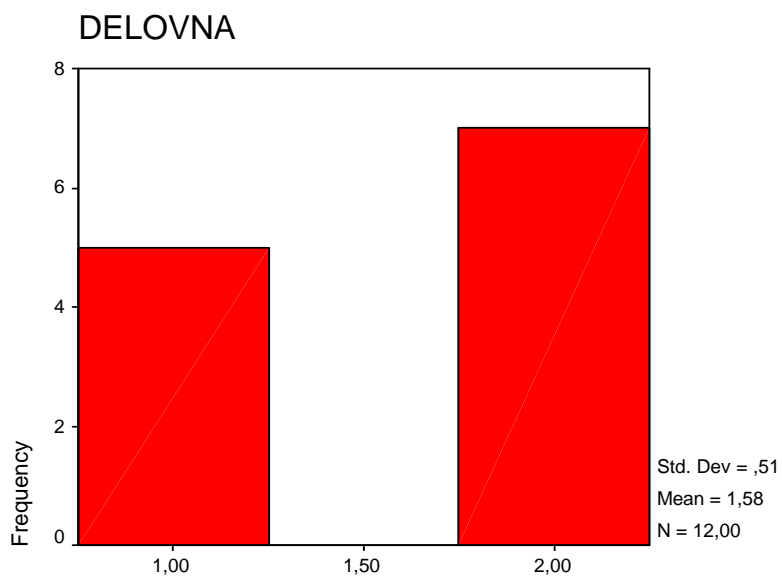
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	nedoločen	11	91,7	91,7	91,7
	določen	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Histogram

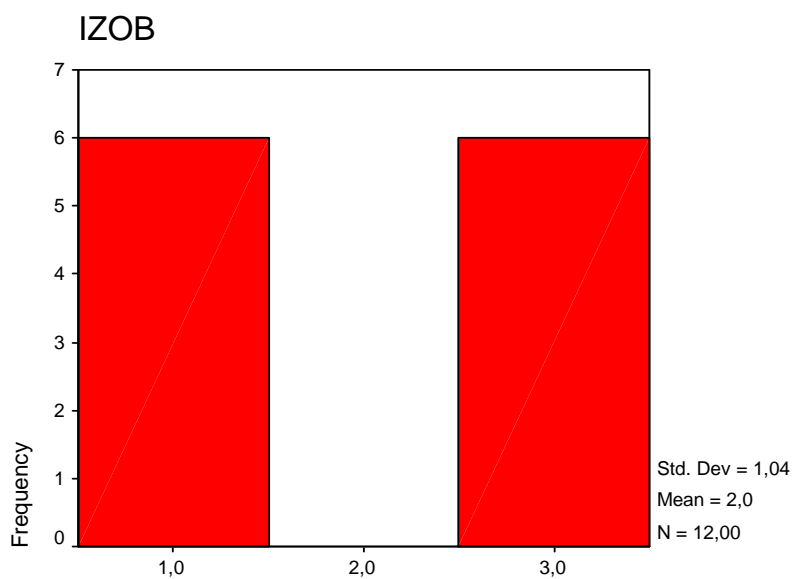
Nadaljevanje Priloge 4:



Nadaljevanje Priloge 4:

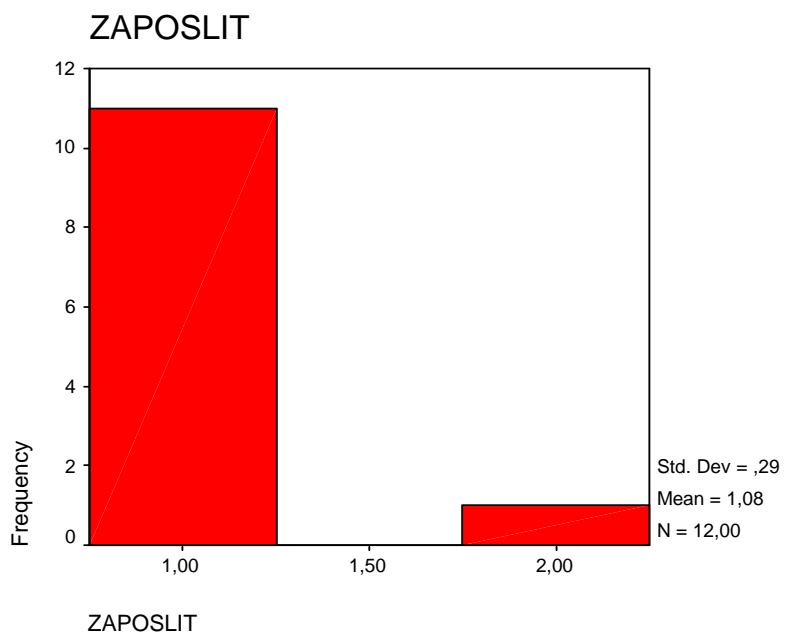


DELOVNA



IZOB

Nadaljevanje Priloge 4:



Frequencies

Statistics

		ZADOVOLJ	RAZPOLO	POCUTJE	ODNOS	SPLOSNO
N	Valid	12	12	12	12	12
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		5,3095	4,7656	5,7619	4,8529	4,1500

Frequency Table

Nadaljevanje Priloge 4:

ZADOVOLJ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,71	1	8,3	8,3	8,3
	4,00	1	8,3	8,3	16,7
	4,71	2	16,7	16,7	33,3
	4,86	1	8,3	8,3	41,7
	5,71	3	25,0	25,0	66,7
	6,00	1	8,3	8,3	75,0
	6,14	2	16,7	16,7	91,7
	6,29	1	8,3	8,3	100,0
Total		12	100,0	100,0	

RAZPOLO

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,38	1	8,3	8,3	8,3
	3,69	1	8,3	8,3	16,7
	4,00	1	8,3	8,3	25,0
	4,31	2	16,7	16,7	41,7
	5,13	1	8,3	8,3	50,0
	5,19	1	8,3	8,3	58,3
	5,25	2	16,7	16,7	75,0
	5,38	1	8,3	8,3	83,3
	5,56	1	8,3	8,3	91,7
	5,75	1	8,3	8,3	100,0
Total		12	100,0	100,0	

POCUTJE

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,14	1	8,3	8,3	8,3
	5,00	1	8,3	8,3	16,7
	5,29	1	8,3	8,3	25,0
	5,43	1	8,3	8,3	33,3
	5,57	1	8,3	8,3	41,7
	6,00	1	8,3	8,3	50,0
	6,14	2	16,7	16,7	66,7
	6,29	1	8,3	8,3	75,0
	6,57	1	8,3	8,3	83,3
	6,71	1	8,3	8,3	91,7
	6,86	1	8,3	8,3	100,0
Total		12	100,0	100,0	

Nadaljevanje Priloge 4:

ODNOS

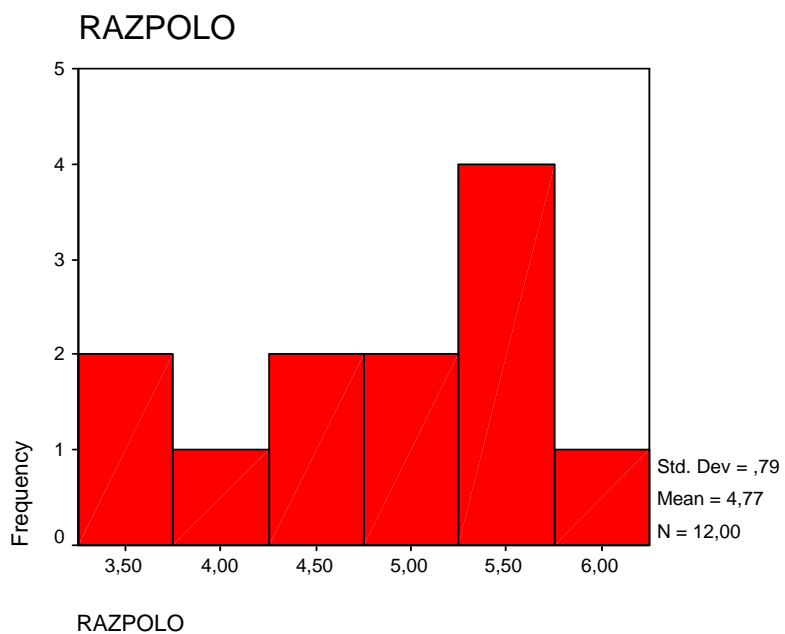
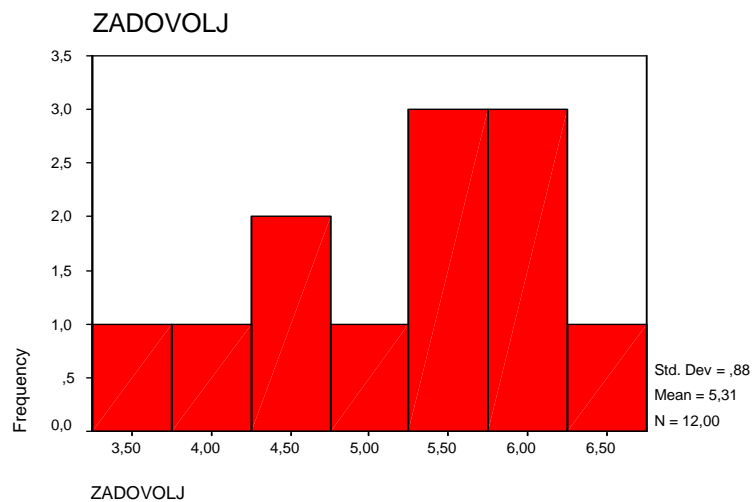
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,24	1	8,3	8,3	8,3
	3,53	1	8,3	8,3	16,7
	4,12	1	8,3	8,3	25,0
	4,18	1	8,3	8,3	33,3
	4,47	2	16,7	16,7	50,0
	5,18	1	8,3	8,3	58,3
	5,47	1	8,3	8,3	66,7
	5,71	2	16,7	16,7	83,3
	5,94	1	8,3	8,3	91,7
	6,24	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

SPLOSNO

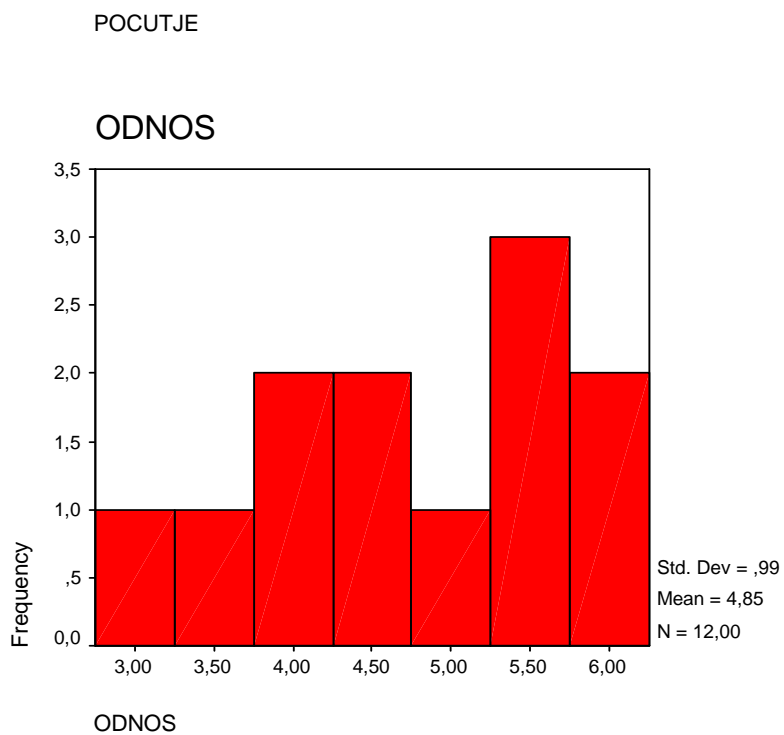
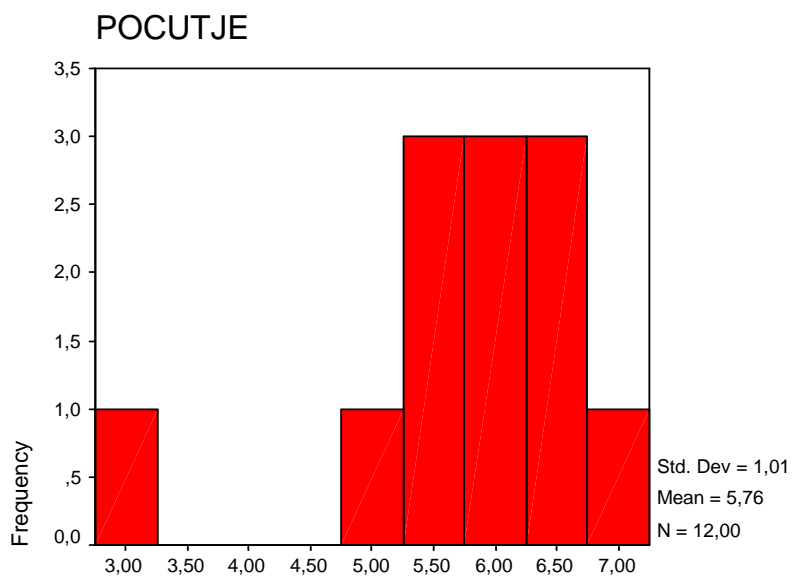
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,70	1	8,3	8,3	8,3
	3,40	1	8,3	8,3	16,7
	3,60	1	8,3	8,3	25,0
	3,70	1	8,3	8,3	33,3
	4,20	2	16,7	16,7	50,0
	4,50	2	16,7	16,7	66,7
	4,70	2	16,7	16,7	83,3
	4,80	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Histogram

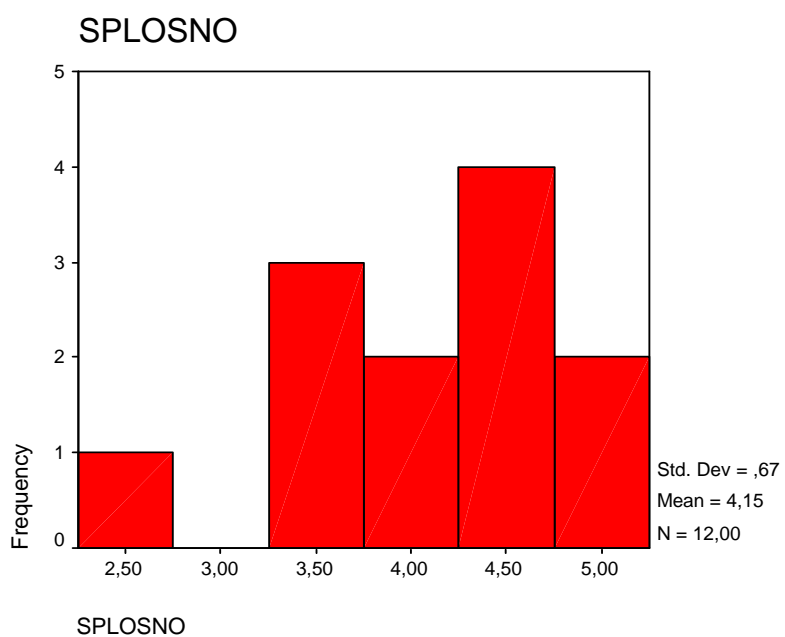
Nadaljevanje Priloge 4:



Nadaljevanje Priloge 4:



Nadaljevanje Priloge 4:



Factor Analysis

Communalities

	Initial	Extraction
RA1	1,000	,911
R_RAZ2	1,000	,966
R_RAZ3	1,000	,780
R_RAZ4	1,000	,789
R_RAZ6	1,000	,862
RA7	1,000	,751
RA5	1,000	,885
RA8	1,000	,887
RA9	1,000	,841
RA10	1,000	,900
RA11	1,000	,933
RA12	1,000	,463
RA13	1,000	,654
RA14	1,000	,695
RA15	1,000	,870
RA16	1,000	,939

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Nadaljevanje Priloge 4:

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	7,850	49,059	49,059	7,850	49,059	49,059
2	2,618	16,361	65,421	2,618	16,361	65,421
3	1,603	10,020	75,441	1,603	10,020	75,441
4	1,057	6,606	82,047	1,057	6,606	82,047
5	,880	5,498	87,544			
6	,768	4,799	92,343			
7	,579	3,616	95,959			
8	,291	1,819	97,778			
9	,184	1,152	98,930			
10	,138	,864	99,793			
11	3,306E-02	,207	100,000			
12	7,821E-16	4,888E-15	100,000			
13	8,855E-17	5,534E-16	100,000			
14	4,825E-19	3,015E-18	100,000			
15	-1,83E-16	-1,146E-15	100,000			
16	-3,63E-16	-2,267E-15	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component			
	1	2	3	4
RA1	,766	,546	-,161	-5,74E-03
R_RAZ2	,287	-,452	-,743	,358
R_RAZ3	,569	,450	,176	,472
R_RAZ4	-,806	-,119	,286	,209
R_RAZ6	,842	-,221	-,269	-,176
RA7	,628	,586	3,115E-02	-,111
RA5	-,626	,608	,282	-,209
RA8	,710	-,560	,239	-,113
RA9	,917	5,431E-04	-1,72E-02	2,630E-02
RA10	,515	-,415	,680	-1,03E-02
RA11	,864	-,225	,368	8,125E-03
RA12	,497	-,171	,288	,322
RA13	,672	,364	7,008E-02	,255
RA14	,520	-,375	-7,46E-02	-,528
RA15	,922	-1,34E-03	-6,55E-02	,124
RA16	,732	,546	-8,58E-02	-,313

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 4 components extracted.

Factor Analysis

Nadaljevanje Priloge 4:

Communalities

	Initial	Extraction
ZAD1	1,000	,861
ZAD2	1,000	,829
ZAD4	1,000	,793
R_ZAD3	1,000	,956
R_ZAD5	1,000	,926
R_ZAD6	1,000	,751
R_ZAD7	1,000	,560

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,785	39,779	39,779	2,785	39,779	39,779
2	1,891	27,017	66,796	1,891	27,017	66,796
3	1,002	14,311	81,107	1,002	14,311	81,107
4	,641	9,152	90,259			
5	,364	5,200	95,459			
6	,267	3,807	99,267			
7	5,132E-02	,733	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
ZAD1	,765	-,480	,212
ZAD2	,557	,719	-5,02E-02
ZAD4	,500	,610	-,414
R_ZAD3	2,021E-02	,453	,867
R_ZAD5	,951	6,940E-02	,132
R_ZAD6	,814	-,278	-,105
R_ZAD7	,268	-,697	5,759E-02

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

Factor Analysis

Nadaljevanje Priloge 4:

Warnings

There are fewer than two cases, at least one of the variables has zero variance, or there is only one variable in the analysis. No further statistics will be computed.

Factor Analysis

Communalities

	Initial	Extraction
OD1	1,000	,649
OD2	1,000	,801
OD3	1,000	,769
OD4	1,000	,764
OD5	1,000	,879
OD6	1,000	,906
OD7	1,000	,756
OD8	1,000	,914
OD9	1,000	,884
OD10	1,000	,951
OD12	1,000	,688
OD13	1,000	,800
OD14	1,000	,899
OD15	1,000	,914
OD16	1,000	,899
OD17	1,000	,934
R_OD11	1,000	,745

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Nadaljevanje Priloge 4:

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	9,043	53,194	53,194	9,043	53,194	53,194
2	2,066	12,156	65,350	2,066	12,156	65,350
3	1,674	9,845	75,195	1,674	9,845	75,195
4	1,369	8,051	83,245	1,369	8,051	83,245
5	,818	4,814	88,060			
6	,778	4,575	92,635			
7	,535	3,150	95,785			
8	,370	2,178	97,962			
9	,192	1,132	99,094			
10	,126	,741	99,836			
11	2,795E-02	,164	100,000			
12	6,918E-16	4,070E-15	100,000			
13	2,527E-16	1,487E-15	100,000			
14	-4,31E-18	-2,533E-17	100,000			
15	-1,81E-16	-1,067E-15	100,000			
16	-2,22E-16	-1,304E-15	100,000			
17	-6,06E-16	-3,564E-15	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component			
	1	2	3	4
OD1	,696	-6,18E-02	-1,42E-02	-,401
OD2	,669	,506	-9,85E-02	,296
OD3	,842	-,173	,109	,136
OD4	,508	,469	,534	2,736E-02
OD5	,651	,646	-,189	4,573E-02
OD6	,843	,324	,288	-8,47E-02
OD7	,841	,169	4,621E-02	,133
OD8	,421	,164	-,306	-,785
OD9	,658	,332	-,531	,242
OD10	-,692	,458	,443	,257
OD12	,477	-,196	,642	-9,43E-02
OD13	,733	-,305	,402	-9,00E-02
OD14	,885	-,333	5,721E-02	4,181E-02
OD15	,935	,103	7,919E-02	-,153
OD16	,914	-6,60E-02	-,244	2,471E-02
OD17	,791	-,519	-9,99E-02	,168
R_OD11	,575	-,362	-,148	,511

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 4 components extracted.

Nadaljevanje Priloge 4:

Factor Analysis

Communalities

	Initial	Extraction
SPL1	1,000	,805
SPL2	1,000	,838
SPL3	1,000	,852
SPL4	1,000	,856
SPL5	1,000	,761
SPL6	1,000	,844
SPL7	1,000	,790
SPL8	1,000	,847
SPL9	1,000	,788
SPL10	1,000	,939

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5,508	55,077	55,077	5,508	55,077	55,077
2	1,661	16,613	71,690	1,661	16,613	71,690
3	1,151	11,511	83,201	1,151	11,511	83,201
4	,691	6,905	90,106			
5	,541	5,407	95,514			
6	,277	2,770	98,283			
7	,122	1,221	99,504			
8	3,550E-02	,355	99,859			
9	9,197E-03	9,197E-02	99,951			
10	4,871E-03	4,871E-02	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Nadaljevanje Priloge 4:

Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
SPL1	,607	,496	-,436
SPL2	,396	,728	,389
SPL3	,173	-,484	,767
SPL4	,908	,133	,118
SPL5	,735	-,441	-,162
SPL6	,874	-,193	-,207
SPL7	,787	-,399	-,107
SPL8	,898	-,146	-,137
SPL9	,709	,471	,253
SPL10	,946	-2,35E-02	,210

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

Partial Corr

Variable	Mean	Standard Dev	Cases
ZADOVOLJ	5,3095	,8782	12
RAZPOLO	4,7656	,7888	12
POCUTJE	5,7619	1,0089	12
ODNOS	4,8529	,9861	12
SPLOSNO	4,1500	,6654	12
STAROST	1,9167	,9003	12

Nadaljevanje Priloge 4:

- - - P A R T I A L C O R R E L A T I O N C O E F F I C I E N T S - - -

Controlling for.. STAROST

	ZADOVOLJ	RAZPOLO	POCUTJE	ODNOS	SPLOSNO
ZADOVOLJ	1,0000 (0) P= ,	,3653 (9) P= ,269	,4040 (9) P= ,218	,4398 (9) P= ,176	,5370 (9) P= ,089
RAZPOLO	,3653 (9) P= ,269	1,0000 (0) P= ,	,2539 (9) P= ,451	,6853 (9) P= ,020	,8778 (9) P= ,000
POCUTJE	,4040 (9) P= ,218	,2539 (9) P= ,451	1,0000 (0) P= ,	-,0916 (9) P= ,789	,2186 (9) P= ,518
ODNOS	,4398 (9) P= ,176	,6853 (9) P= ,020	-,0916 (9) P= ,789	1,0000 (0) P= ,	,6786 (9) P= ,022
SPLOSNO	,5370 (9) P= ,089	,8778 (9) P= ,000	,2186 (9) P= ,518	,6786 (9) P= ,022	1,0000 (0) P= ,

(Coefficient / (D.F.) / 2-tailed Significance)

" , " is printed if a coefficient cannot be computed

Nadaljevanje Priloge 4:

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
STAROST * SPLOSNO	12	100,0%	0	,0%	12	100,0%

STAROST * SPLOSNO Crosstabulation

% within STAROST

	SPLOSNO								Total
	2,70	3,40	3,60	3,70	4,20	4,50	4,70	4,80	
STAROST 25-35	20,0%	20,0%	20,0%		20,0%	20,0%			100,0%
36-45				33,3%		33,3%	33,3%		100,0%
46-60					25,0%		25,0%	50,0%	100,0%
Total	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	16,7%	16,7%	16,7%	16,7%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	14,600 ^a	14	,406
Likelihood Ratio	17,544	14	,228
Linear-by-Linear Association	4,576	1	,032
N of Valid Cases	12		

a. 24 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,25.

Nadaljevanje Priloge 4:

Symmetric Measures

	Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval Pearson's R	,645	,131	2,669	,024 ^c
Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	,720	,149	3,283	,008 ^c
N of Valid Cases	12			

- a. Not assuming the null hypothesis.
- b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
- c. Based on normal approximation.

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
STAROST * ZADOVOLJ	12	100,0%	0	,0%	12	100,0%

STAROST * ZADOVOLJ Crosstabulation

% within STAROST

	ZADOVOLJ								Total
	3,71	4,00	4,71	4,86	5,71	6,00	6,14	6,29	
STAROST1 25-35	20,0%	20,0%		20,0%	20,0%			20,0%	100,0%
36-45			33,3%			33,3%	33,3%		100,0%
46-60			25,0%		50,0%		25,0%		100,0%
Total	8,3%	8,3%	16,7%	8,3%	25,0%	8,3%	16,7%	8,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,400 ^a	14	,495
Likelihood Ratio	16,497	14	,284
Linear-by-Linear Association	1,330	1	,249
N of Valid Cases	12		

- a. 24 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,25.

Nadaljevanje Priloge 4:

Symmetric Measures

	Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval Pearson's R	,348	,241	1,173	,268 ^c
Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	,218	,291	,708	,495 ^c
N of Valid Cases	12			

- a. Not assuming the null hypothesis.
- b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
- c. Based on normal approximation.

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
STAROST * RAZPOLO	12	100,0%	0	,0%	12	100,0%

STAROST * RAZPOLO Crosstabulation

% within STAROST

	RAZPOLO										Total
	3,38	3,69	4,00	4,31	5,13	5,19	5,25	5,38	5,56	5,75	
STAROS 25-35	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%			20,0%				100,0%
36-45				33,3%	33,3%					33,3%	100,0%
46-60						25,0%	25,0%	25,0%	25,0%		100,0%
Total	8,3%	8,3%	8,3%	16,7%	8,3%	8,3%	16,7%	8,3%	8,3%	8,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	18,100 ^a	18	,449
Likelihood Ratio	20,316	18	,315
Linear-by-Linear Association	5,483	1	,019
N of Valid Cases	12		

- a. 30 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,25.

Nadaljevanje Priloge 4:

Symmetric Measures

	Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval Pearson's R	,706	,128	3,153	,010 ^c
Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	,678	,150	2,920	,015 ^c
N of Valid Cases	12			

- a. Not assuming the null hypothesis.
- b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
- c. Based on normal approximation.

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
STAROST * POCUTJE	12	100,0%	0	,0%	12	100,0%

STAROST * POCUTJE Crosstabulation

% within STAROST

	POCUTJE											Total
	3,14	5,00	5,29	5,43	5,57	6,00	6,14	6,29	6,57	6,71	6,86	
STAROST: 25-35			20,0%		20,0%		20,0%	20,0%			20,0%	100,0%
36-45				33,3%			33,3%			33,3%		100,0%
46-60	25,0%	25,0%				25,0%		25,0%	25,0%			100,0%
Total	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	16,7%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	20,800 ^a	20	,409
Likelihood Ratio	23,089	20	,284
Linear-by-Linear Association	1,481	1	,224
N of Valid Cases	12		

- a. 33 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,25.

Nadaljevanje Priloge 4:

Symmetric Measures

	Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval Pearson's R	-,367	,230	-1,247	,241 ^c
Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	-,302	,286	-1,003	,340 ^c
N of Valid Cases	12			

- a. Not assuming the null hypothesis.
- b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
- c. Based on normal approximation.

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
STAROST * ODNOS	12	100,0%	0	,0%	12	100,0%

STAROST * ODNOS Crosstabulation

% within STAROST

	ODNOS										Total	
	3,24	3,53	4,12	4,18	4,47	5,18	5,47	5,71	5,94	6,24		
STAROS 25-35	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%				20,0%				100,0%
36-45					66,7%	33,3%						100,0%
46-60							25,0%	25,0%	25,0%	25,0%		100,0%
Total	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	16,7%	8,3%	8,3%	16,7%	8,3%	8,3%		100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	21,300 ^a	18	,265
Likelihood Ratio	23,089	18	,187
Linear-by-Linear Association	6,387	1	,011
N of Valid Cases	12		

- a. 30 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,25.

Nadaljevanje Priloge 4:

Symmetric Measures

	Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval Pearson's R	,762	,156	3,721	,004 ^c
Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	,768	,169	3,794	,004 ^c
N of Valid Cases	12			

- a. Not assuming the null hypothesis.
- b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
- c. Based on normal approximation.

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
DELOVNA * ZADOVOLJ	12	100,0%	0	,0%	12	100,0%

DELOVNA * ZADOVOLJ Crosstabulation

% within DELOVNA

	ZADOVOLJ								Total
	3,71	4,00	4,71	4,86	5,71	6,00	6,14	6,29	
DELOVN, 0-5	20,0%	20,0%			20,0%		20,0%	20,0%	100,0%
5-30			28,6%	14,3%	28,6%	14,3%	14,3%		100,0%
Total	8,3%	8,3%	16,7%	8,3%	25,0%	8,3%	16,7%	8,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,200 ^a	7	,408
Likelihood Ratio	9,709	7	,206
Linear-by-Linear Association	,212	1	,645
N of Valid Cases	12		

- a. 16 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,42.

Nadaljevanje Priloge 4:

Symmetric Measures

	Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval Pearson's R	,139	,302	,443	,667 ^c
Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	,000	,343	,000	1,000 ^c
N of Valid Cases	12			

- a. Not assuming the null hypothesis.
- b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
- c. Based on normal approximation.

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
DELOVNA * RAZPOLO	12	100,0%	0	,0%	12	100,0%

DELOVNA * RAZPOLO Crosstabulation

% within DELOVNA

	RAZPOLO										Total
	3,38	3,69	4,00	4,31	5,13	5,19	5,25	5,38	5,56	5,75	
DELOVNA 0-5	20,0%		20,0%	20,0%	20,0%		20,0%				100,0%
5-30		14,3%		14,3%		14,3%	14,3%	14,3%	14,3%	14,3%	100,0%
Total	8,3%	8,3%	8,3%	16,7%	8,3%	8,3%	16,7%	8,3%	8,3%	8,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,886 ^a	9	,546
Likelihood Ratio	10,755	9	,293
Linear-by-Linear Association	1,718	1	,190
N of Valid Cases	12		

- a. 20 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,42.

Nadaljevanje Priloge 4:

Symmetric Measures

	Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval Pearson's R	,395	,247	1,360	,204 ^c
Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	,467	,226	1,669	,126 ^c
N of Valid Cases	12			

- a. Not assuming the null hypothesis.
- b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
- c. Based on normal approximation.

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
DELOVNA * POCUTJE	12	100,0%	0	,0%	12	100,0%

DELOVNA * POCUTJE Crosstabulation

% within DELOVNA

		POCUTJE										Total	
		3,14	5,00	5,29	5,43	5,57	6,00	6,14	6,29	6,57	6,71		6,86
DELOVNA	0-5					20,0%		40,0%	20,0%			20,0%	100,0%
	5-30	14,3%	14,3%	14,3%	14,3%		14,3%			14,3%	14,3%		100,0%
Total		8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	16,7%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,000 ^a	10	,285
Likelihood Ratio	16,301	10	,091
Linear-by-Linear Association	1,616	1	,204
N of Valid Cases	12		

- a. 22 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,42.

Nadaljevanje Priloge 4:

Symmetric Measures

	Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval Pearson's R	-,383	,173	-1,312	,219 ^c
Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	-,417	,252	-1,451	,178 ^c
N of Valid Cases	12			

- a. Not assuming the null hypothesis.
- b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
- c. Based on normal approximation.

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
DELOVNA * ODNOS	12	100,0%	0	,0%	12	100,0%

DELOVNA * ODNOS Crosstabulation

% within DELOVNA

		ODNOS										Total
		3,24	3,53	4,12	4,18	4,47	5,18	5,47	5,71	5,94	6,24	
DELOVNA	0-5	20,0%	20,0%	20,0%		20,0%			20,0%			100,0%
	5-30				14,3%	14,3%	14,3%	14,3%	14,3%	14,3%	14,3%	100,0%
Total		8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	16,7%	8,3%	8,3%	16,7%	8,3%	8,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,886 ^a	9	,546
Likelihood Ratio	10,755	9	,293
Linear-by-Linear Association	3,624	1	,057
N of Valid Cases	12		

- a. 20 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,42.

Nadaljevanje Priloge 4:

Symmetric Measures

	Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval Pearson's R	,574	,202	2,217	,051 ^c
Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	,565	,213	2,166	,056 ^c
N of Valid Cases	12			

- a. Not assuming the null hypothesis.
- b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
- c. Based on normal approximation.

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
DELOVNA * SPLOSNO	12	100,0%	0	,0%	12	100,0%

DELOVNA * SPLOSNO Crosstabulation

% within DELOVNA

		SPLOSNO							Total	
		2,70	3,40	3,60	3,70	4,20	4,50	4,70		4,80
DELOVNA	0-5	20,0%	20,0%			20,0%	40,0%			100,0%
	5-30			14,3%	14,3%	14,3%		28,6%	28,6%	100,0%
Total		8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	16,7%	16,7%	16,7%	16,7%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,943 ^a	7	,192
Likelihood Ratio	13,528	7	,060
Linear-by-Linear Association	1,628	1	,202
N of Valid Cases	12		

- a. 16 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,42.

Nadaljevanje Priloge 4:

Symmetric Measures

	Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval Pearson's R	,385	,228	1,318	,217 ^c
Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	,444	,241	1,566	,148 ^c
N of Valid Cases	12			

- a. Not assuming the null hypothesis.
- b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
- c. Based on normal approximation.

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
CELOT_ZA	12	3,78	5,61	4,9680	,6000
Valid N (listwise)	12				

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
STAROST * CELOT_ZA	12	100,0%	0	,0%	12	100,0%

STAROST * CELOT_ZA Crosstabulation

		CELOT_ZA											Total	
		3,78	4,18	4,32	4,78	4,83	5,04	5,28	5,37	5,41	5,42	5,58		5,61
STAROST: 25-35	Count	1	1	1			1					1		5
	% within STAROST	20,0%	20,0%	20,0%			20,0%					20,0%		100,0%
STAROST: 36-45	Count				1			1		1				3
	% within STAROST				33,3%			33,3%		33,3%				100,0%
STAROST: 46-60	Count					1			1		1		1	4
	% within STAROST					25,0%			25,0%		25,0%		25,0%	100,0%
Total	Count	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
	% within STAROST	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	100,0%

Nadaljevanje Priloge 4:

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	24,000 ^a	22	,347
Likelihood Ratio	25,861	22	,258
Linear-by-Linear Association	3,419	1	,064
N of Valid Cases	12		

a. 36 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,25.

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig. ^c
Interval by Interval	Pearson's R	,557	,198	2,124	,060 ^c
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,518	,254	1,914	,085 ^c
N of Valid Cases		12			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Crosstabs

Correlations

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
STAROST	1,9167	,9003	12
CELOT_ZA	4,9680	,6000	12
DELOVNA	1,5833	,5149	12

Nadaljevanje Priloge 4:

Correlations

		STAROST	CELOT_ZA	DELOVNA
STAROST	Pearson Correlation	1,000	,557	,703*
	Sig. (2-tailed)	,	,060	,011
	N	12	12	12
CELOT_ZA	Pearson Correlation	,557	1,000	,290
	Sig. (2-tailed)	,060	,	,361
	N	12	12	12
DELOVNA	Pearson Correlation	,703*	,290	1,000
	Sig. (2-tailed)	,011	,361	,
	N	12	12	12

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
DELOVNA * CELOT_ZA	12	100,0%	0	,0%	12	100,0%

DELOVNA * CELOT_ZA Crosstabulation

		CELOT_ZA											Total	
		3,78	4,18	4,32	4,78	4,83	5,04	5,28	5,37	5,41	5,42	5,58		5,61
DELOVNA 0-5	Count	1	1				1	1				1		5
	% within DELOVNA	20,0%	20,0%				20,0%	20,0%				20,0%		100,0%
5-30	Count			1	1	1			1	1	1		1	7
	% within DELOVNA			14,3%	14,3%	14,3%			14,3%	14,3%	14,3%		14,3%	100,0%
Total	Count	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
	% within DELOVNA	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,000 ^a	11	,364
Likelihood Ratio	16,301	11	,130
Linear-by-Linear Association	,923	1	,337
N of Valid Cases	12		

a. 24 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,42.

Nadaljevanje Priloge 4:

Symmetric Measures

	Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval Pearson's R	,290	,268	,957	,361 ^c
Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	,269	,288	,884	,397 ^c
N of Valid Cases	12			

- a. Not assuming the null hypothesis.
- b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
- c. Based on normal approximation.

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
CELOT_ZA	4,9680	,6000	12
STAROST	1,9167	,9003	12

Correlations

		CELOT_ZA	STAROST
Pearson Correlation	CELOT_ZA	1,000	,557
	STAROST	,557	1,000
Sig. (1-tailed)	CELOT_ZA	,	,030
	STAROST	,030	,
N	CELOT_ZA	12	12
	STAROST	12	12

Variables Entered/Removed^d

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	STAROST ^e	,	Enter

- a. All requested variables entered.
- b. Dependent Variable: CELOT_ZA

Nadaljevanje Priloge 4:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,557 ^a	,311	,242	,5224	,311	4,509	1	10	,060

a. Predictors: (Constant), STAROST

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,231	1	1,231	4,509	,060 ^a
	Residual	2,729	10	,273		
	Total	3,960	11			

a. Predictors: (Constant), STAROST

b. Dependent Variable: CELOT_ZA

Coefficients^c

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error				Beta	Zero-order	Partial
1	(Constant)	4,256	,368		11,575	,000			
	STAROST	,372	,175	,557	2,124	,060	,557	,557	,557

a. Dependent Variable: CELOT_ZA

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
CELOT_ZA	4,9680	,6000	12
DELOVNA	1,5833	,5149	12

Nadaljevanje Priloge 4:

Correlations

		CELOT_ZA	DELOVNA
Pearson Correlation	CELOT_ZA	1,000	,290
	DELOVNA	,290	1,000
Sig. (1-tailed)	CELOT_ZA	,	,181
	DELOVNA	,181	,
N	CELOT_ZA	12	12
	DELOVNA	12	12

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	DELOVNA ^a	,	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: CELOT_ZA

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,290 ^a	,084	-,008	,6023	,084	,916	1	10	,361

a. Predictors: (Constant), DELOVNA

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,332	1	,332	,916	,361 ^a
	Residual	3,628	10	,363		
	Total	3,960	11			

a. Predictors: (Constant), DELOVNA

b. Dependent Variable: CELOT_ZA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	4,434	,585		7,581	,000			
	DELOVNA	,337	,353	,290	,957	,361	,290	,290	,290

a. Dependent Variable: CELOT_ZA

Nadaljevanje Priloge 4:

Group Statistics

STAROST	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
CELOT_ZA 25-35	5	4,5802	,7198	,3219
36-45	3	5,1565	,3310	,1911

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
CELOT_Z Equal variances assumed	3,072	,130	-1,277	6	,249	-,5764	,4513	-1,6807	,5280
Equal variances not assumed			-1,540	5,860	,176	-,5764	,3744	-1,4977	,3449

T-Test

Group Statistics

DELOVNA	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
CELOT_ZA 0-5	5	4,7711	,7595	,3397
5-30	7	5,1086	,4691	,1773

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
CELOT_ZA Equal variances assumed	3,054	,111	-,957	10	,361	-,3375	,3527	-1,1233	,4484
Equal variances not assumed			-,881	6,171	,411	-,3375	,3832	-1,2688	,5938

Nadaljevanje Priloge 4:

Correlations

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
DELOVNA	1,5833	,5149	12
ZADOVOLJ	5,3095	,8782	12

Correlations

		DELOVNA	ZADOVOLJ
DELOVNA	Pearson Correlation	1,000	,139
	Sig. (2-tailed)	,	,667
	N	12	12
ZADOVOLJ	Pearson Correlation	,139	1,000
	Sig. (2-tailed)	,667	,
	N	12	12

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ZADOVOLJ ^a	,	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: DELOVNA

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,139 ^a	,019	-,079	,5348	,019	,196	1	10	,667

a. Predictors: (Constant), ZADOVOLJ

b. Dependent Variable: DELOVNA

Nadaljevanje Priloge 4:

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,620E-02	1	5,620E-02	,196	,667 ^a
	Residual	2,860	10	,286		
	Total	2,917	11			

a. Predictors: (Constant), ZADOVOLJ

b. Dependent Variable: DELOVNA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,151	,987		1,166	,271
	ZADOVOLJ	8,140E-02	,184	,139	,443	,667

a. Dependent Variable: DELOVNA

Coefficient Correlations^a

Model		ZADOVOLJ
1	Correlations	ZADOVOLJ 1,000
	Covariances	ZADOVOLJ 3,372E-02

a. Dependent Variable: DELOVNA

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1,4535	1,6628	1,5833	7,148E-02	12
Residual	-,6628	,4651	5,551E-17	,5099	12
Std. Predicted Value	-1,817	1,112	,000	1,000	12
Std. Residual	-1,239	,870	,000	,953	12

a. Dependent Variable: DELOVNA

Crosstabs

Nadaljevanje Priloge 4:

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
ZADOVOLJ * DELOVNA	12	100,0%	0	,0%	12	100,0%

ZADOVOLJ * DELOVNA Crosstabulation

			DELOVNA		Total
			0-5	5-30	
ZADOVOLJ	3,71	Count	1		1
		% within ZADOVOLJ	100,0%		100,0%
	4,00	Count	1		1
		% within ZADOVOLJ	100,0%		100,0%
	4,71	Count		2	2
		% within ZADOVOLJ		100,0%	100,0%
	4,86	Count		1	1
		% within ZADOVOLJ		100,0%	100,0%
	5,71	Count	1	2	3
		% within ZADOVOLJ	33,3%	66,7%	100,0%
	6,00	Count		1	1
		% within ZADOVOLJ		100,0%	100,0%
	6,14	Count	1	1	2
		% within ZADOVOLJ	50,0%	50,0%	100,0%
	6,29	Count	1		1
		% within ZADOVOLJ	100,0%		100,0%
Total	Count	5	7	12	
	% within ZADOVOLJ	41,7%	58,3%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,200 ^a	7	,408
Likelihood Ratio	9,709	7	,206
Linear-by-Linear Association	,212	1	,645
N of Valid Cases	12		

a. 16 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,42.

Nadaljevanje Priloge 4:

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,775			,408
	Cramer's V	,775			,408
	Contingency Coefficient	,612			,408
Interval by Interval	Pearson's R	,139	,302	,443	,667 ^c
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,000	,343	,000	1,000 ^c
N of Valid Cases		12			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.