

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

PRIMERJAVA ORGANIZACIJSKE KLIME V
IGRALNEM SALONU BERNARDIN IN RIVIERA

Ljubljana, avgust 2009

MAJA LUŠINA

IZJAVA

Študentka Maja LUŠINA izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom dr. Jane ŽNIDARŠIČ in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis _____

KAZALO

UVOD	1
1. ORGANIZACIJSKA KLIMA	2
1.1 Opredelitev organizacijske klime	2
1.2 Vpliv organizacijske klime na poslovanje podjetja	3
1.3 Spreminjanje organizacijske klime	4
1.4 Dimenzije organizacijske klime po SiOK-u	5
1.4.1 Pripadnost organizaciji	5
1.4.2 Poznavanje poslanstva in vizije	5
1.4.3 Vodenje	6
1.4.4 Razvoj kariere	6
1.4.5 Inovativnost in iniciativnost	7
1.4.6 Odnos do kakovosti	7
1.4.7 Nagrajevanje	8
1.4.8 Notranje komuniciranje	8
1.4.9 Motivacija in zavzetost	9
1.4.10 Notranji odnosi	9
1.4.11 Organiziranost	9
1.4.12 Strokovna usposobljenost	10
2 PRIMERJAVA ORGANIZACIJSKE KLIME V IGRALNEM SALONU BERNARDIN IN IGRALNEM SALONU RIVIERA	10
2.1 Predstavitev igralnih salonov	10
2.1.1 Igralni salon Bernardin	10
2.1.2 Igralni salon Riviera	11
2.2 Metodologija raziskave	11
2.2.1 Vprašalnik	11
2.2.2 Potek raziskave	12
2.2.3 Omejitev anketiranja	12
2.2.4 Statistična obdelava podatkov in primerjava rezultatov	13
3 ANALIZA REZULTATOV PO POSAMEZNIH DIMENZIJAH ORGANIZACIJSKE KLIME	14
3.1 Pripadnost organizaciji	14
3.2 Poznavanje poslanstva in vizije	15
3.3 Vodenje	16
3.4 Razvoj kariere	17
3.5 Inovativnost in iniciativnost	17
3.6 Odnos do kakovosti	18
3.7 Nagrajevanje	19
3.8 Notranje komuniciranje	19
3.9 Motivacija in zavzetost	20
3.10 Notranji odnosi	21
3.11 Organiziranost	22
3.12 Strokovna usposobljenost	22
3.13 Zadovoljstvo	23
4 DISKUSIJA REZULTATOV IN PREDLOGI IZBOLJŠAV	24
SKLEP	26
LITERATURA IN VIRI	28

KAZALO SLIK IN TABEL

<i>Slika 1: Povprečne vrednosti posameznih dimenzij organizacijske klime in primerjava med obema igralnima salonoma</i>	<i>14</i>
<i>Slika 2: Primerjava zadovoljstva zaposlenih v obravnavanih igralnih salonih.....</i>	<i>23</i>

UVOD

Dobra organizacijska klima in zadovoljstvo zaposlenih sta zelo pomembna dejavnika za vsako organizacijo. Vsak posameznik, ki je v podjetju zaposlen, soustvarja delovanje podjetja ter s tem posledično pozitivne in negativne rezultate. Pozitivni rezultati bodo zagotovo vidni, če se bo zaposlen v podjetju dobro počutil, s svojimi sodelavci razumel in predvsem bil motiviran za svoje delo. Takrat bodo rezultati podjetja dobri, njihova storilnost bo višja, zaposleni pa bodo zvesti in pripadni svojemu podjetju. Veliko podjetij kot svojo glavno konkurenčno prednost navaja svoje zaposlene. Če so zaposleni z delom in podjetjem zadovoljni, pomembno dvigujejo ugled organizacije in tako pripomorejo k pozitivnemu poslovanju in dobičku. Zaželeno je, da zaposleni cilje podjetja vzamejo za svoje in stremijo k temu, da se ti cilji izpolnjujejo. Vsak zaposleni, ki cilj in vrednote podjetja vzame za sebi lastne, se lažje poistoveti s podjetjem, dela v dobro podjetju ter tako izpolnjuje tudi svoje osebne cilje.

Za proučitev in primerjavo organizacijske klime v igralnem salonu Bernardin in Riviera sem se odločila, ker sem želela ugotoviti, kako se zaposleni v obeh igralnih salonih dejansko počutijo, ali so motivirani za svoje delo, kakšni so medsebojni odnosi ter kakšna je slika celotnega igralnega salona v očeh zaposlenih. Za izbor omenjenih salonov sem se odločila, ker sta imela v približno enakem času otvoritev, imata približno enako število igralnih avtomatov, število zaposlenih je podobno in prevladuje mlada kadrovska struktura. Igralni salon Bernardin in Riviera eden drugemu predstavljata tudi konkurenco, ki pa je po definiciji tekmovanje tržnih subjektov, ki si prizadevajo doseči svoj cilj. Učinkovita in zdrava konkurenca je ključnega pomena za odprto tržno gospodarstvo, saj zagotavlja cenejše in kvalitetnejše blago, potrošnikom pa omogoča večjo izbiro in tehnološke napredke (Poslovni bazar – Konkurenca, 2009).

Cilj moje diplomske naloge je proučiti in osvetliti različne zorne kote delovnih področij organizacijske klime v obravnavanih igralnih salonih ter rezultate posredovati vodstvu za uporabo v praksi.

Namen moje diplomske naloge je vodstvu obeh igralnih salonov omogočiti uporabo ugotovitev za izboljšanje trenutnega stanja oziroma ohranjanje trenutnega obstoječega stanja ter s tem vse zaposlene in vodstvo opozoriti na morebitne priložnosti ali nevarnosti, ki so povezani z določenim vzdušjem v podjetju.

Diplomska naloga je razdeljena na štiri poglavja. V teoretičnem delu, ki obsega prvo poglavje, sem s pomočjo deskripcije proučila pojme organizacijske klime, z uporabo komparativne metode pa na podlagi mnenj različnih avtorjev ugotavljala njihova stališča. V praktičnem delu, ki obsega drugo, tretje in četrto poglavje, pa sem predstavila in med seboj

primerjala rezultate analize organizacijske klime izbranih igralnih salonov. Uporabila sem metodo anketiranja z vprašalnikom, katerega sem zaradi svojih potreb priredila po SiOK-u. Rezultate sem analizirala in statistično obdelala s pomočjo SPSS programa. V zadnjem poglavju sem strnila svoje ugotovitve ter podala predloge za izboljšave.

1. ORGANIZACIJSKA KLIMA

1.1 Opredelitev organizacijske klime

V literaturi zasledimo različne izraze za opredelitev organizacijske klime: organizacijska klima, organizacijska kultura, psihološka klima, osebnost podjetja, delovno ozračje ipd. (Lipičnik, 1997, str. 62-63).

Lipovec (1987, str. 302) meni, da se v literaturi pogosto kot sinonima uporabljata pojma organizacijsko ozračje (klima, atmosfera) in delovna morala. Pomenita uravnovešene, zdrave organizacijske razmere, v katerih ljudje lahko delajo s samospoštovanjem in imajo odprte možnosti za osebni razvoj. Stanje delovne morale ali organizacijskega ozračja je pogosto nenačrtovani, globalni rezultat organizacijske družbe.

Šinkovec (1992, str. 74-75) govori o podjetniški klimi in jo opisuje kot medčloveška razmerja. Poudarja, da je za zadovoljivo delo delavcev pomembno tako razmerje med delavci in njihovimi nadrejenimi, kakor tudi med delavci samimi.

Lipičnik (1997, str. 62-63) organizacijsko klimo označuje kot »vzdušje v organizaciji, ki je posledica različnih znanih in neznanih faktorjev iz preteklosti in sedanjosti, iz širšega in ožjega okolja, ki vpliva na obnašanje ljudi in uporabo njihovih zmogljivosti«.

Organizacijska klima ali vzdušje je vrsta značilnosti, ki kažejo zadovoljnost zaposlenih s socialnimi vidiki dela. Ti znaki ločujejo združbe med seboj, so relativno trajni in vplivajo na vedenje ljudi v združbi (Kavčič, 1994, str. 191). Organizacijska klima predstavlja manifestni, vidni vidik življenja in dela vsake združbe (Gorišek & Tratnik, 2003, str. 17).

Gilmer (1969, str. 589) je preučeval klimo v organizacijah in ugotovil, da se organizacije med seboj razlikujejo zaradi klime. Organizacije se razlikujejo med seboj tako po fizični strukturi, kot tudi po tem, kakšna stališča in vedenje najdemo pri ljudeh. Nekateri ljudje naj bi bili zadovoljni s svojim delovnim mestom in to včasih iz istih razlogov, zaradi katerih so drugi nezadovoljni. Tako naj bi individualne osebnosti in delovne zahteve v medsebojni interakciji ustvarjale klimo, ki je pomembna za posameznika in organizacijo.

Kljub različnim pojmovanjem organizacijske klime lahko razberemo nek skupni imenovalec vsem tem definicijam. *Organizacijska klima je vzdušje v določeni združbi, ki pojasnjuje kako zaposleni dojemajo združbo, kako se v njej počutijo in kakšni so njihovi medsebojni odnosi v združbi.* Pomembno je, da pojma organizacijska klima ne zamenjamo s pojmom organizacijska kultura, saj ima slednji globlji pomen. Mnogi oba pojma enačijo oziroma se ne zavedajo njunih razlik.

1.2 Vpliv organizacijske klime na poslovanje podjetja

Lipičnik (1997, str. 63) pravi, da klima ne vpliva neposredno na človekovo obnašanje oziroma na izražanje njegovih zmogljivosti in na zaznavanje medsebojnih odnosov, temveč je njen vpliv posreden. V združbi, kjer so ljudje nesposobni ali ne znajo delati, slabih rezultatov ne moremo enačiti kot posledico slabe klime. Lahko pa nesposobnost in neznanje delavcev opredelimo kot karakteristiki, ki predstavljata značilni lastnosti slabe klime.

Lipovec (1997, str. 302) označuje posledice visoke delovne morale za zelo ugodne. Med najpomembnejše sodijo:

- prevladovanje dobre volje, ozračja enotnosti in lojalnosti;
- videz notranje enotnosti in koordiniranosti, ki se pozitivno izrazi tudi v razmerjih s strankami;
- privlačnost takega ozračja za dobre delavce;
- boljša pripravljenost združbe na hude čase.

Pravi tudi, da obstaja prepričanje o ugodnem vplivu visoke delovne morale na produktivnost dela, čeprav so empirične raziskave pokazale, da ta povezava ni vedno nujna.

Smithova (2002, str. 25) zatrjuje, da so pri ustvarjanju določenega vzdušja pomembne dobro izbrane vrednote podjetja. Le – te lahko pomagajo podjetju ustvariti vzdušje, ki je primerno za sodelovanje in prenos delovnih nalog. Posledično delavci poznajo pričakovanja nadrejenih, samostojno opravljajo svoje naloge in zasledujejo prave cilje.

Kadar je organizacijska klima v podjetju neustrezna, zaviralno deluje na delovni proces. Delavec, ki se v podjetju ne počuti dobro, oziroma se s strani nadrejenih ne počuti spoštovan kot osebnost, bo kmalu izgubil veselje do dela, hkrati pa ne bo izkoristil vseh svojih sposobnosti za podjetje (Šinkovec, 1992, str. 82). Vsako podjetje si prizadeva za določen način vedenja zaposlenih, prav tako se vedenje zaposlenih od podjetja do podjetja razlikuje. Klima je tista, ki usmerja ljudi k vedenju, kakršno je v podjetju zaželeno (Vrčko & Erjavšek, 1998, str. 82).

Goleman, Boyatzis in McKee (2002, str. 35) trdijo, da ozračje samo po sebi ne določa poslovnih rezultatov, saj so le – ti posledica različnih kompleksnih dejavnikov, ki se pojavljajo v različnih časovnih obdobjih. Toda na podlagi analiz podajajo svoje ugotovitve, da

ozračje vseeno lahko prispeva od 20 do 30 procentov k celotnemu poslovnemu rezultatu. Avtorji menijo, da dobro delovno ozračje pomaga iz ljudi izvabiti najboljše, to pa se kasneje izrazi tudi v dobrih poslovnih rezultatih.

1.3 Spreminjanje organizacijske klime

Lipičnik (1997, str. 68) trdi, da kadar je klima v združbi neugodna, jo je potrebno spremeniti. To je osnovni namen ugotavljanja organizacijske klime. Zavedati se moremo, da je ugodnost oziroma neugodnost klime potrebno presojati glede na cilje, ki jih združba želi doseči. Pomembno je, da pri zaposlenih spremenimo način doživljanja določenih situacij in jih s tem usmerimo v takšen način reagiranja, s katerim bodo lahko dosegli zastavljene cilje.

Mihaličeva (2006, str. 258) poudarja, da je temeljni cilj spreminjanja neustrezne klime v ustvarjanju klime, ki bo primerna za razvoj učečega se sistema; klime, ki bo vzpodbujala nenehno izobraževanje in učenje; ki bo generirala vzpodbudno in inovativno okolje; ki bo omogočala priložnosti vsakomur; ki ne bo delovala zaviralno in ne bo rehumanizirala delovnega mesta. Glede na to, da klima vpliva na produktivnost, je končni cilj nove klime seveda večja uspešnost in učinkovitost celotnega sistema ter njegova stalna rast.

Pri proučevanju organizacijske klime je smiselno omeniti načine spreminjanja organizacijske klime (Lipičnik, 1997, str. 68-69):

- Najpogosteje se klima spreminja nekontrolirano, nezavedno, kar sama od sebe, vendar ne tudi slučajno. Gre za klimo, ki kasneje ovira doseganje cilja in ki narekuje spremembe. Tovrstno spreminjanje klime lahko povzroča nešteto vplivov iz bližnjega in daljnega okolja.
- Pri drugem načinu spreminjanja klime z navodili in dekreti skušamo uravnnavati vedenje posameznikov.
- Precej dimenzij klime pa ni mogoče reševati s predpisi, vsaj tistih poglobitvinih ne, kjer prihajajo do izraza odnosi med ljudmi in odnosi vodja – delavec. Tovrstne dimenzije je mogoče spreminjati le z neposrednim delom, pojasnjevanjem, prepričevanjem in dokazovanjem.

Lipičnik (1997, str. 69) poudarja, da se klima lahko spreminja relativno hitro, če zaposleni verjamejo in zaupajo v tiste, ki jim obljublajo boljšo prihodnost in jih vanjo usmerjajo. Pri tem imajo zelo veliko vlogo in hkrati odgovornost vodje. Pomembno je, da svoje obljube uresničujejo in s tem izpolnjujejo pričakovanja zaposlenih.

Mihaličeva (2006, str. 256-257) pravi, da je organizacijsko klimo dokaj težko spreminjati. Nenehne spremembe današnjega okolja povzročajo tudi stalne spremembe znotraj posameznih združb, kar posledično dostikrat pripelje do zahtev po spreminjanju klime. Potrebno je spremeniti mentaliteto in s tem reagiranje zaposlenih. Le – te moramo

usmeriti v drugačno vedenje, po potrebi pa spremeniti tudi njihove pogoje dela in delovne okoliščine.

1.4 Dimenzije organizacijske klime po SiOK-u

1.4.1 Pripadnost organizaciji

Kadar hoče biti posameznik uspešen v združbi, mora biti njegov sistem vrednot združljiv s sistemom vrednot te združbe. Oba si morata biti dovolj blizu, da omogočata sožitje med posameznikom in njegovo združbo (Drucker, 2001, str. 170). Pripadnost in lojalnost zaposlenih lahko pridobimo z višjo stopnjo njihovega zadovoljstva z delovnim mestom in z delom. Visoka stopnja pripadnosti in lojalnosti zaposlenih se največkrat kaže v tistih združbah, ki temeljijo na pooblaščenju, nehierarhičnem komuniciranju, izraziti participaciji in demokratičnem vodenju. Stopnja pripadnosti in lojalnosti zaposlenih je v veliki meri odvisna od sposobnosti vodij in njihovega odnosa do posamezne združbe (Mihalič, 2006, str. 270).

Zaposleni, ki se čutijo pripadne določenemu podjetju, z velikim veseljem delajo v dobrobit podjetja (Rozman, 2000, str. 67). Pri delu prevzemajo pobude, so zavzeti za delo in sodelujejo pri doseganju skupnih ciljev. Zaposleni, ki pa se ne čutijo pripadne podjetju, slej ko prej želijo zapustiti podjetje. S tem pa s seboj odnesejo tako znanje kot informacije (Zupan, 2001, str. 36 – 40). Nepripadni zaposleni so pasivni, ambivalentni, neopredeljeni, nezainteresirani, neustvarjalni in brez ambicij (Brajša, 1994, str. 32).

1.4.2 Poznavanje poslanstva in vizije

Vizija je zrcalna slika podjetja v prihodnosti, ki mora biti specifična, merljiva, realna in časovno omejena. Vizijo pišemo za obdobje 3-5 let, saj daljše obdobje zmanjša realnost napovedi (Hočevar, Jaklič & Zagoršek, 2003, str. 74). Goleman, Boyatzis in McKee (2002, str. 220-224) pravijo, da v podjetjih, kjer vodje znajo približati vizijo podjetja zaposlenim, zaposleni vizijo podjetja vzamejo za svojo, si prizadevajo za njeno uresničitev in občutijo pripadnost podjetju. Kadar vizija podjetja ni jasno opredeljena, zaposlenim ne more dati navdiha za delo. Pučko (1996, str. 129-131) pa pravi, da vizija pomeni neko zaznavo okolja, ki ga želi posameznik ali podjetje ustvariti na dolgi rok, in pogojev, od katerih je uresničitev takšne vizije odvisna. Ponuja jasen in privlačen pogled v prihodnost podjetja, ki ga zaposleni radi sprejmejo.

Poslanstvo podjetja vključuje predvsem opredelitev bistva poslovanja podjetja in usmeritev njegovega razvoja. Z njim podjetje opredeli razloge za svoj obstoj in utemelji prihodnje

poslovanje. Dobro opredeljeno poslanstvo podjetju zagotavlja enotnost in usmerja delovanje zaposlenih. Določa ozračje, kulturo poslovanja, identifikacijo delavcev s podjetjem ter vpliva na zunanje stranke podjetja (Rozman, Kovač in Koletnik, 1993, str. 93). Avtorji Hočevar, Jaklič in Zagoršek (2003, str. 70) trdijo, da kadar zaposleni poslanstva podjetja ne poznajo, ga ne razumejo ali pa se z njim ne strinjajo, to v večini primerov povzroči velike težave tako pri udeležanju strategij kot pri vsakodnevnem delu.

1.4.3 Vodenje

Vodenje opredelimo kot umetnost vplivati na druge, da si želijo narediti nekaj, za kar je vodja prepričan, da mora biti storjeno. Je proces vplivanja na zaposlene v smeri doseganja ciljev (Hočevar, Jaklič & Zagoršek, 2003, str. 130). Poznamo veliko različnih načinov vodenja. Vsak od njih daje pričakovane rezultate le, če je uporabljen v določeni organizacijski klimi. Uspešnost vodenja lahko presojamo po doseženih ciljih v podjetju. Vodenje bi poleg usmerjanja človekovih aktivnosti moralo puščati sledove tudi na njegovem zadovoljstvu in počutju (Možina, 1994, str. 7). Dobri vodje razumejo pomembno vlogo čustev na delovnem mestu. Poleg boljših poslovnih rezultatov jih zanimajo tudi neotipljivi vidiki dela, kot so delovna morala, motivacija in predanost (Goleman, Boyatzis & McKee, 2002, str. 21).

Možina (1994, str. 19-20) trdi, da ko prepričljivo vodstvo vpliva na večjo pripadnost podjetju, zaposleni vrednote podjetja vzamejo za svoje. Kadar pa vodstvo ni prepričljivo, zaposleni svoje delo ne opravljajo tako zavzeto, zato jih je potrebno veliko bolj nadzirati. Motivacijo vidijo samo v plačilu, zasebno se s podjetjem ne poistovetijo. V tem primeru tudi iščejo novo zaposlitev.

1.4.4 Razvoj kariere

Lipičnik (1996, str. 185) navaja definicijo F. A. Clarka, ki kariero označuje kot »planirano in neplanirano zaporedje dela in aktivnosti, ki vključuje elemente napredovanja, samouresničevanja in osebnega razvoja v določenem definiranim času«. Pravi, da je potrebno oblikovati dober sistem razvoja kariere v podjetju, ki bo vključeval tako interese zaposlenih, kot tudi interese podjetja. Mihaličeva (2006, str. 200), ki pravi, da je v okviru razvoja kariere, usklajenost želja posameznika in zahtev podjetja, osnovni predpogoj za zagotavljanje in zadržanje uspešnih in učinkovitih sodelavcev. Lipičnik (1996, str. 185) prav tako poudarja, da se podjetja, ki skrbijo samo za lasten napredek, kariere posameznikov pa potiskajo v ozadje, soočajo z izgubo ključnih delavcev v podjetju. Nasprotno pa podjetja, ki svoj napredek oziroma kariero gradijo na kariere zaposlenih, dobivajo boj s konkurenco.

1.4.5 Inovativnost in iniciativnost

Inovativno ravnanje lahko opredelimo kot vse posameznikove dejavnosti, ki lahko s svojimi učinki povzročajo pozitivne spremembe v okolju (Wunderer, 2002, str. 90). Možina (1994, str. 121) pa trdi, da sta za uvajanje sprememb in inovacij v združbi, pomembni tako iniciativnost kot tudi kreativnost pri delu. Inovacije so v današnjem svetu burnih sprememb najpomembnejši dejavnik uspešnega gospodarjenja združb. Inovativno razmišljanje zaposlenih je nujno za napredek združbe (Andrejčič et al., 1994, str. 31).

Tavčar (2006, str. 134) pravi, da je inoviranje snovanje novosti oziroma novih ključnih zmožnosti združbe, da bi le-ta lahko ohranjala konkurenčnost tudi v prihodnje. Poudarja, da inovativno usmerjeno podjetje omogoča preživetje v nenehnem boju s konkurenco in doseganje uspešnosti na trgu (2006, str. 482). Podjetje, ki ne pospešuje svoje inovativnosti in ne usposablja zaposlenih s pravimi ustvarjalnimi pristopi, ne razvija ustvarjalnosti pri zaposlenih, se ne bo moglo soočiti s strateškimi izzivi, ki jih čakajo v današnjem poslovnem svetu (Berginc & Krč, 2001, str. 167).

1.4.6 Odnos do kakovosti

Kakovost izdelkov je danes absolutna potreba za vsakega proizvajalca, ki hoče biti s svojimi izdelki prisoten in konkurenčen na trgu. Kakovost ter obseg varnosti in zanesljivosti sistemov določamo na podlagi zakonov, tehničnih predpisov in norm (Polajnar, Buchmeister & Leber, 2001, str. 82-85). Zupanova (2001, str. 35) navaja, da danes obstaja veliko število programov, ki poskušajo zagotoviti nenehne izboljšave delovnih procesov in čim večje standarde kakovosti svojih izdelkov. Eden izmed njih je program celovitega obvladovanja kakovosti oziroma program TQM (total quality management). Potrdila o kakovosti izdajajo tudi različne mednarodne organizacije, z vzpostavljanjem različnih standardov kakovosti, med katerimi so dobro poznani ISO standardi. Pri vseh programih pa imajo ključno vlogo zaposleni, saj le-ti najbolj prispevajo k zagotavljanju ustrezne kakovosti in odpravljanju napak. Polajnar, Buchmeister in Leber (2001, str. 83) trdijo, da kadar podjetje dosega visoko kakovost, se to odraža v večjem zadovoljstvu kupcev, večjem ugledu na trgu, boljšem konkurenčnem položaju, nižjih stroških izdelave, krajšem pretočnem času, porastu proizvodnje in tudi v povečanju dohodka. Cokins (2006, str. 238) pa zatrjuje, da v nasprotnem primeru je močno ogrožen konkurenčni položaj podjetja na trgu, nemalokrat pa tudi njegov nadaljnji obstoj.

1.4.7 Nagrajevanje

Zupanova (2001, str. 121) trdi, da so interesi podjetja in zaposlenih glede plač in nagrajevanja neločljivo povezani. Za uresničitev le-teh je potrebno obojestransko sodelovanje. Mihaličeva (2006, str. 216-217) pravi, da morajo biti ključni deli vsakega sistema nagrajevanja v podjetju jasna, objektivna in nedvoumna merila, ki temeljijo na uspešnosti. Sistem nagrajevanja mora prvenstveno temeljiti na principu denarnega in nedenarnega nagrajevanja znanj, veščin, inovativnosti in v splošnem vseh kompetenc zaposlenih. V današnjem času vedno bolj pridobivajo na veljavi nedenarne nagrade, vedno večji poudarek je na motiviranju in stimuliranju zaposlenih s permanentnim navdušenjem, podpiranjem in vzpodbujanjem tako pri delu kot pri razvoju kompetenc. Vsak zaposleni bo z večjim navdušenjem in veseljem opravljal svoje delo, če bo za dobro opravljeno delo nagrajen oziroma pohvaljen. V primeru, ko delavec za dobro opravljeno delo ne dobi nagrade ali pohvale, sčasoma pade tudi njegova zavzetost za delo (Mihalič, 2006, str. 218). Potrebno se je zavedati, da podjetjem grozi izguba najboljših delavcev, če svojih uspehov ne delijo z zaposlenimi.

1.4.8 Notranje komuniciranje

Komuniciranje je najpomembnejši faktor uspeha za uspešno delovanje združbe. Komunikacija med vodjem in sodelavcem povezuje celoten sistem razvoja kadrov. V dialogu se soočajo zahteve združbe, ki jih prenaša manager, z željami posameznika (Cvetko, 2002, str. 192). Proces komunikacije vedno poteka dvosmerno (Gorišek & Tratnik, 2003, str. 45):

- vodstvo informira zaposlene o razmerah v podjetju, daje navodila in povratne informacije o opravljenih nalogah
- zaposleni poročajo o opravljanju nalog ter morebitnih problemih, imajo omogočeno dajanje predlogov, pritožb ter izražanje mnenj, stališč.

Gorišek in Tratnik (2003, str. 45) pravita, da tisto vodenje, ki podpira odprto in stalno komunikacijo ter pretok informacij brez zadrževanja in potvarjanja, vpliva na povečanje identifikacije s podjetjem in pripravljenosti za delo. Ustrezna komunikacija na vseh nivojih zagotavlja podjetju natančno in pravočasno opravljanje delovnih nalog in je pogoj za dobre odnose med posamezniki in skupinami v podjetju. Brajša (1994, str. 19) trdi, da je v podjetju, kjer je prisotno destimulirajoče in nekreativno odnosno in komunikacijsko okolje tudi najbolj nadarjeni delavci ne morejo razviti svojih potencialov.

1.4.9 Motivacija in zavzetost

Brez motivacije človek ne more storiti nobene aktivnosti in ne more zadovoljiti svojih potreb. Managerji z motiviranjem zaposlenih usmerjajo njihove aktivnosti v zaželeno smer (Lipičnik, 1996, str. 191). Lipovec (1997, str. 109) pa trdi, da je motivirano delovanje sredstvo za uresničitev kakega cilja. Motiv je razlog, da človek deluje; daje odgovor na vprašanje zakaj, kako delovanje nastane. Motivi so hotenja, ki se porajajo v človekovi notranjosti na podlagi njegovih potreb in ki usmerjajo njegovo delovanje. Zbujanje teh hotenj imenujemo motivacija. Motivirani zaposleni delujejo usklajeno in pripomorejo k doseganju skupnih ciljev. Rozman, Kovač in Koletnik (1993, str. 237) poleg tega pravijo še, da zaposleni, ki niso motivirani za svoje delo, niso učinkoviti za podjetje. S svojim delovanjem ne morejo zadovoljiti svojih potreb in doseči ciljev, zato postanejo pasivni, frustrirani, večkrat tudi sovražno nastrojeni.

1.4.10 Notranji odnosi

Medčloveški odnosi so najpomembnejši za klimo v delovnem okolju (Florjančič & Paape, 2004, str. 202). Drucker (2001, str. 179) trdi, da podjetja danes vse bolj temeljijo na zaupanju, zato je medsebojno razumevanje zelo pomembno. Vsak posameznik, ne glede na to, ali je zaposlen v podjetju, zunanji svetovalec ali morda dobavitelj, je dolžan prevzeti odgovornost za odnose z ljudmi, s katerimi dela, z ljudmi, od katerih je odvisen, ter z ljudmi, ki so odvisni od njega. Smithova (2002, str. 29-30) meni, da kakovost medsebojnih odnosov neposredno vpliva na voljo in gonilno silo, s katero se lotimo dela. Dobri odnosi podpirajo redno in odprto komunikacijo, naučijo ljudi poslušati druge in priznavati svoje pomanjkljivosti drugim. Nasprotno pa slabi medsebojni odnosi, ki zavirajo prenos delovnih nalog, večinoma pripeljejo do dejstva, da ljudje niso pripravljeni obveščati druge o nastanku in poteku reševanja problemov, nastopi sovražstvo in nezaupanje ter s tem preprečitev sodelovanja in težav pri odločanju, ki nastanejo zaradi nerešenih konfliktov, frustracij in izgube delovne morale.

1.4.11 Organiziranost

Lipovec (1997, str. 34-35) opredeljuje organizacijo podjetja kot »sestav razmerij med ljudmi – člani podjetja, ki zagotavlja obstoj, družbeno ekonomske in druge značilnosti podjetja ter smotno uresničevanje cilja podjetja«. Organiziranost je formalna urejenost podjetja, izražena v obliki organizacijskih struktur, le-ta pa predstavlja formalno razčlenitev in razporeditev delovnih nalog po izvrševalcih in organizacijsko ureditev njihovih medsebojnih odnosov v podjetju (Vrčko & Erjavšek, 1998, str. 10). Dobra organiziranost omogoča podjetju, da posluje na najuspešnejši možni način. Na drugi strani slaba organizacija in neoptimalna

delitev dela pripeljeta podjetje v velike poslovne težave. Kadar struktura organizacije v podjetju ni ustrezna, se podjetje ne more pravočasno prilagoditi vse večjim zahtevam okolja, Togost organizacije lahko pomeni vzrok za njeno neučinkovitost (Ivanuša Bezjak, 2006, str. 30-31).

1.4.12 Strokovna usposobljenost

Gorišek in Tratnik (2003, str. 39) trdita, da je izobraževanje in usposabljanje zaposlenih v današnjem času nujno, če se podjetje želi prilagoditi hitrim spremembam na trgu in zastarevanju obstoječih tehnologij. Vseživljenjsko učenje je nujen pogoj za uspešnost, tako zaposlenih kot podjetja. Vsi zaposleni bi se morali zavedati pomena učenja, saj bodo le tako motivirani in pripravljeni sodelovati pri nadgradnji svojega znanja. Učenje je tesno povezano z izobraževanjem in usposabljanjem. Izobraževanje pomeni pridobivanje znanja in izobrazbe za določeno delo ali poklic. Usposabljanje pa se nanaša na konkretno delovno mesto ter pomeni pridobivanje sposobnosti, spretnosti in navad, ki jih posameznik potrebuje za izvajanje določenega dela (Možina et al., 2002, str. 17). Jurman (1981, str. 248) pravi, da podjetja, ki se zavedajo pomembnosti nenehnega izobraževanja in izpopolnjevanja zaposlenih, bodo lahko sledila vse večji konkurenci in zahtevam trga. Kadar se podjetja zanašajo zgolj na obstoječo formalno izobrazbo zaposlenih, ne ukvarjajo pa se z njihovo nadgradnjo in dejanskim znanjem, sčasoma začnejo zaostajati v razvoju in tako zgubijo boj s konkurenco na trgu.

2 PRIMERJAVA ORGANIZACIJSKE KLIME V IGRALNEM SALONU BERNARDIN IN IGRALNEM SALONU RIVIERA

2.1 Predstavitev igralnih salonov

2.1.1 Igralni salon Bernardin

V kompleksu Hotelov Bernardin so decembra 2007 odprli povsem nov igralniško zabavišni center, ki prinaša obiskovalcem zabavo za vse dni in noči v letu. Naložba v igralni salon Casino Bernardin predstavlja za družbo razširitev obstoječe ponudbe, saj predstavlja igralništvo tretjo dopolnilno dejavnost Hotelov Bernardin, poleg nosilnih dveh: kongresnega in počitniškega turizma. Igralni salon se nahaja v sklopu hotela Histron, v prenovljenem prostoru bivše diskoteke Arcade in zajema 2.100 m² veliko površino, zato zagotovo sodi med

največje igralne salone v Sloveniji. V tem okviru se je tudi na novo tlakovalo ploščad okoli cerkvice Sv. Bernardina in prenovilo vhod v hotel, iz katerega je nastalo impozantno zastekljeno preddverje v obliki ladijskega trupa.

Ponudba igralnega salona obsega 200 igralnih mest, med katerimi je 168 najsodobnejših igralnih avtomatov in 4 elektronske rulete z 32 igralnimi mesti. Minimalna vrednost za igro na igralnih avtomatih je različna, in sicer od enega centa naprej, na elektronski ruleti pa 25 centov. V igralnem salonu je urejen zabavišni prostor kabaret, kjer se dnevno izvaja zabavni program, cocktail bar in urejena kadilnica. Vsak gost, ki obišče igralni salon, se mora najprej registrirati z osebnim dokumentom na recepciji, kjer ob prvem obisku prejme tudi bon za brezplačne pijače ter igralne kupone (Igralni salon Bernardin – Novice, 2009).

2.1.2 Igralni salon Riviera

V mesecu decembru leta 2007 je svoja vrata odprl s stilom opremljeni, prostorsko odlično usklajen in tehnično eden najnaprednejših igralnih salonov Casinò Riviera v Portorožu. Igralni salon je odprt vse dni v letu, 24 ur na dan. Vstop v igralni salon je dovoljen vsem polnoletnim osebam, ki se na recepciji registrirajo z veljavnim osebnim dokumentom.

V igralnem salonu Riviera imajo 176 igralnih avtomatov in 3 elektronske rulete. Lagodno igranje na večini avtomatov omogoča touch screen princip izbiranja igralnih opcij. Za svoje goste lepo poskrbijo z različnimi dogodki, koncerti ali kulinaricnimi presenečenji. Za dobro počutje gostov jim večkrat dnevno pripravijo prigrizke in tople večerne obroke, na izbiro pa je tudi veliko alkoholnih in brezalkoholnih pijač. Kot novost pa igralcem ponujajo tudi brezplačen prevoz do Casinoja Riviera in nazaj (Igralni salon Riviera – Novice, 2009).

2.2 Metodologija raziskave

V okviru metodologije bom predstavila strukturo vprašalnika, potek oziroma izvedbo raziskave, omejitve anketiranja ter statistično obdelavo podatkov in primerjavo rezultatov med seboj.

2.2.1 Vprašalnik

Pri proučevanju in analiziranju organizacijske klime in zadovoljstva zaposlenih sem si pomagala z vprašalnikom, ki ga uporabljajo pri projektu SiOK. Želela sem pridobiti mnenje o počutju in zadovoljstvu zaposlenih v igralnih salonih, zato sem vprašalnik preuredila in prilagodila. Izpustila sem primerjalna vprašanja in vprašanja o sistemih, saj v mojem primeru to ni prišlo v poštev, prav tako nisem želela, da bi bil vprašalnik preobsežen.

V uvodnem delu vprašalnika (Priloga 1) sem napisala namen anketiranja in prosila zaposlene za sodelovanje. Nato sledi glavi del, ki obsega 69 trditev, od tega se jih 60 nanaša na posamezne dimenzije organizacijske klime, preostalih 9 pa na doživljanje osebnega zadovoljstva pri delu. Vsako dimenzijo organizacijske klime predstavlja različno število trditev, ki so po posameznih kategorijah razporejene s pomočjo ključev (glej Prilogo 2). V raziskavi sem proučila in analizirala 12 dimenzij organizacijske klime, katere sem opisala v prejšnjem poglavju. Stopnjo strinjanja s posameznimi trditvami, ki se nanašajo na dimenzije organizacijske klime, so zaposleni izrazili s pomočjo petstopenjske lestvice, katera obsega naslednje možnosti: 1 - sploh se ne strinjam, 2 - delno se ne strinjam, 3 - niti da niti ne, 4 - večinoma se strinjam in 5 - popolnoma se strinjam. Pri izražanju zadovoljstva pa je lestvica sledeča: 1 - zelo nezadovoljen, 2 - nezadovoljen, 3 - srednje zadovoljen, 4 - zadovoljen in 5 - zelo zadovoljen. V zadnjem delu vprašalnika je pet vprašanj, ki se nanašajo na demografske značilnosti anketirancev.

2.2.2 Potek raziskave

Z vodstvom obeh igralnih salonov sem se dogovorila za izvajanje ankete med zaposlenimi. Vprašalnik sem nato preuredila in prilagodila ter februarja letos začela z anketiranjem. Kot študentka sem bila zaposlena v igralnem salonu Bernardin, zato sem v omenjenem igralnem salonu raziskavo lažje izvedla. Zaposleni so me poznali, zato ni bilo ovir in pritožb, saj je vsak zaposleni z veseljem pomagal in izrazil svoje mnenje. Dogovorili smo se, da bodo rešene ankete oddali bodisi meni osebno ali pa v mapo na recepciji. V igralnem salonu Riviera pa sem večinoma sodelovala z enim od vodilnih, kateremu sem predala mapo s praznimi anketami, čez štirinajst dni pa sem prišla na recepcijo iskat rešene. Stika z zaposlenimi v Igralnem salonu Riviera nisem imela.

Število vseh vprašalnikov, ki sem jih razdelila med zaposlene, je bilo osemdeset, po štirideset v vsakem salonu. V tem času je bilo nekaj delavcev na bolniški oziroma dopustu, tako da sem iz Igralnega salona Bernardin dobila rešenih sedemintrideset vprašalnikov, iz Igralnega salona Riviera pa le štiriindvajset. Glede na število razdeljenih vprašalnikov je bila v Igralnem salonu Bernardin 92,5% odzivnost, v Igralnem salonu Riviera pa 60%.

2.2.3 Omejitev anketiranja

Omejitev anketiranja zagotovo predstavlja moj vprašalnik, saj je v celoti zaprtega tipa. Določenih problemov in kriznih stanj na ta način ni mogoče ugotoviti, saj so anketiranci popolnoma vodeni z moje strani. Smiselno bi bilo morda dodati nekaj vprašanj, pri katerih bi zaposleni zapisali svoje mnenje in kaj svojega predlagali, morda pa tudi zaposlene znotraj

igralnih salonov razdeliti po oddelkih: nadzornik, receptor, blagajnik, itd. Po premisleku se za to nisem odločila, saj bi lahko zaposleni v tem primeru dvomili v anonimnost vprašalnika in posledično ne bi želeli odgovarjati.

Pri analiziranju anket obeh igralnih salonov sem ugotovila, da je velika večina anketirancev odgovarjala po lastnem preudarku in resnično. Zmotili so me rezultati približno petih anket Igralnega salona Riviera, ki so bile rešene pretežno z odličnimi ocenami 5. Spraševala sem se, ali je v Igralnem salonu Riviera res vse tako odlično, ali pa se morda tem osebam ni dalo poglobiti v dane trditve in so samo obkroževali odlične ocene. Nenazadnje pa so se mogoče bali končnih rezultatov, po katerih bi Igralni salon Bernardin imel boljše rezultate organizacijske klime in zadovoljstva. Po tehtnem premisleku sem se odločila, da tudi te ankete vključim v svojo raziskavo, vendar ob tem poudarjam, da bi morda lahko bili rezultati drugačni.

2.2.4 Statistična obdelava podatkov in primerjava rezultatov

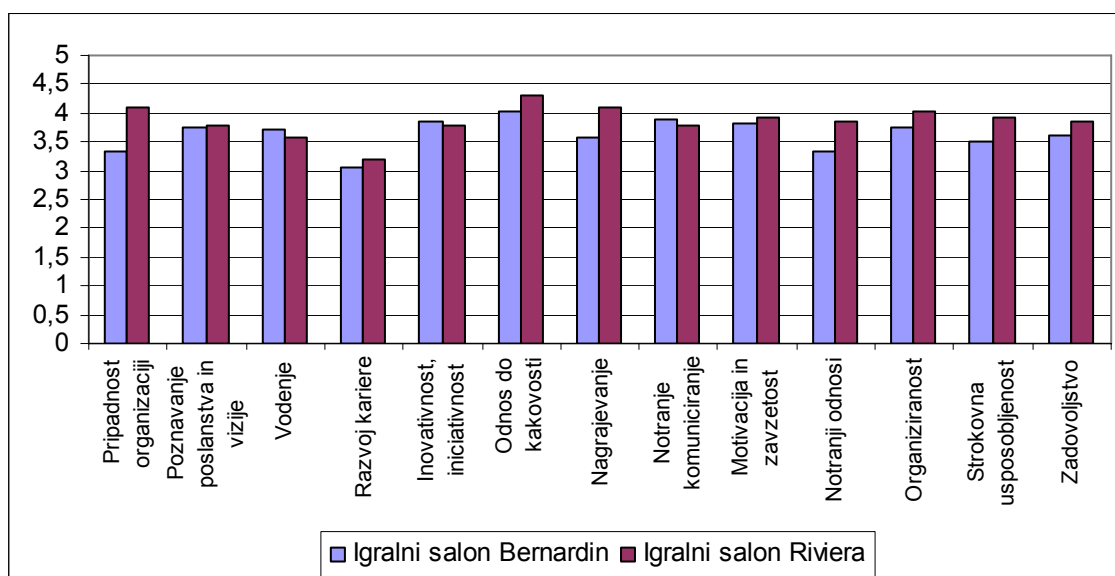
Podatke za statistično analizo sem obdelala s pomočjo programa SPSS 16.0 for Windows. V računalnik sem vnesla vse podatke izpolnjenih vprašalnikov. Le-teh je bilo skupaj 61. Vsak vprašalnik je imel 69 trditev in 5 podatkov o anketirancu, kar skupaj pomeni 4514 vnosov. Najprej sem za oba igralna salona ugotavljala frekvenčne porazdelitve strukture anketirancev po posameznih dimenzijah in sicer po spolu, po statusu v podjetju in po stopnji izobrazbe. Za analizo posameznih trditev, ki se nanašajo na posamezne dimenzije organizacijske klime in ugotavljanje zadovoljstva zaposlenih sem uporabila deskriptivno statistično metodo s frekvenčno porazdelitvijo. Za vsako dimenzijo in trditev sem izračunala povprečno vrednost, mediano, modus, standardni odklon in varianco (glej Prilogo 3).

Zanimalo me je tudi, kako status zaposlenega v igralnem salonu vpliva na rezultate in ali je razlika pri odgovorih, če je zaposleni stalno zaposlen ali študent. Zaradi lažje analize sem status zaposlenih razdelila zgolj v dve skupini in sicer na tiste, ki so zaposleni za določen oziroma nedoločen čas in na tiste, ki delajo preko študentskega servisa.

3 ANALIZA REZULTATOV PO POSAMEZNIH DIMENZIJAH ORGANIZACIJSKE KLIME

Slika 1 prikazuje povprečne vrednosti posameznih dimenzij organizacijske klime v obeh igralnih salonih. Povprečne vrednosti se nanašajo na vse anketirance. Zaposleni so v povprečju najboljše ocenili dimenzijo *odnos do kakovosti* in sicer v igralnem salonu Bernardin s povprečno oceno 4,03, v igralnem salonu Riviera s 4,29. Najslabše je bila v povprečju ocenjena dimenzija *razvoj kariere*, katero so v igralnem salonu Bernardin ocenili s povprečno oceno 3,04, v igralnem salonu Riviera s 3,18. Splošno gledano so zaposleni v igralnem salonu Riviera za odtenek boljše ocenili svojo organizacijsko klimo, vendar so si rezultati precej podobni.

Slika 1: Povprečne vrednosti posameznih dimenzij organizacijske klime in primerjava med obema igralnima salonoma



V nadaljevanju podrobneje predstavljam ocene posameznih dimenzij organizacijske klime.

3.1 Pripadnost organizaciji

Iz slike 1 je razvidno, da so zaposleni v igralnem salonu Riviera bolj pripadni svojemu podjetju, kot pa zaposleni iz igralnega salona Bernardin.

Tabela 1 prikazuje, da so zaposleni v igralnem salonu Bernardin trditev *naš igralni salon ima velik ugled v okolju* v povprečju ocenili s 3,0 (od tega se jih je 22 % večinoma strinjalo, 46 % pa je obkrožilo število tri, ki pomeni niti da, niti ne). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so omenjeno trditev povprečno ocenili s 3,37, medtem ko so jo študentje igralnice Bernardin

povprečno ocenili nižje in sicer z 2,61 (glej tabelo 2). V igralnem salonu Riviera so vsi zaposleni v povprečju to trditev ocenili s 4,21 (46 % vprašanih se je s trditvijo popolnoma strinjalo, 50 % pa večinoma). V igralnici Riviera so stalno zaposleni to trditev ocenili v povprečju s 4,09, študenti pa s 4,3 (glej tabelo 3). Iz tega lahko sklepamo, da so vsi zaposleni v Rivieri veliko bolj prepričani v to, da ima njihov igralni salon velik ugled v okolju.

Omembe vredna razlika (tabela 1) je tudi pri trditvi *naš salon spada v primerjavi z drugimi saloni v Sloveniji med bolj uspešne*, saj so jo zaposleni v Rivieri povprečno ocenili zelo visoko in sicer s 4,04 (kar 50,2 % zaposlenih se s to trditvijo popolnoma strinja, 20,8 % pa večinoma). Stalno zaposleni v igralnici Riviera so to trditev ocenili s 4,27, študenti pa s 3,85 (glej tabelo 3). V igralnem salonu Bernardin so omenjeno trditev vsi zaposleni v povprečju ocenili nižje in sicer z 2,38 (32,4 % se jih sploh ne strinja s to trditvijo, 21,6 % pa se jih delno ne strinja s to trditvijo). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so to trditev v povprečju ocenili z 2,47, študenti v omenjenem salonu pa z 2,28 (glej tabelo 2).

Trditev *ponosni smo, da smo zaposleni v našem igralnem salonu* so zaposleni obeh igralnih salonov ocenili zelo podobno (tabela 1) in sicer v igralnem salonu Bernardin s povprečno oceno 3,95 (popolnoma se strinja 37,8 % vprašanih), v igralnem salonu Riviera pa s povprečno oceno 4,04 (popolnoma se strinja 50 % vprašanih). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so to trditev ocenili s povprečno oceno 4,0, študenti tega igralnega salona pa s povprečno oceno 3,89 (glej tabelo 2). V igralnici Riviera pa so stalno zaposleni za malenkost nižje povprečno ocenili to trditev od svojih študentov in sicer so prvo omenjeni ocenili s 3,9, študenti pa s 4,15 (glej tabelo 3).

3.2 Poznavanje poslanstva in vizije

Zaposleni obeh igralnih salonov so v povprečju to dimenzijo organizacijske klime ocenili skorajda enako, v igralnem salonu Bernardin s povprečno oceno 3,75, v igralnem salonu Riviera s povprečno oceno 3,77 (glej tabelo 4).

Trditev (tabela 4) *cilji, ki jih moramo zaposleni doseči, so realno postavljeni*, so zaposleni v igralnem salonu Bernardin ocenili v povprečju s 3,89 (62 % se jih s to trditvijo večinoma strinja, medtem ko se jih 16 % popolnoma strinja). Stalno zaposleni v omenjenem igralnem salonu so to trditev povprečno ocenili s 3,95, študenti istega igralnega salona pa s 3,83 (glej tabelo 5). Vsi zaposleni v igralnici Riviera so isto trditev ocenili s 4,17 (45,8 % se jih s to trditvijo večinoma strinja, prav tako je isti procent tistih, ki se popolnoma strinjajo). Stalno zaposleni v Rivieri so to trditev v povprečju ocenili s 4,18, študenti pa s 4,15 (glej tabelo 6).

Zaposleni v igralnici Bernardin (glej tabelo 4) so trditev *pri postavljanju ciljev poleg vodij sodelujemo tudi ostali zaposleni* ocenili s povprečno oceno 3,78 (35,1 % se jih strinja

popolnoma, medtem ko se jih 21,6 % večinoma). Stalno zaposleni v igralnem salonu Bernardin so to trditev ocenili s 3,63, študenti pa s 3,94 (glej tabelo 5). Vsi zaposleni v igralnici Riviera pa so v povprečju omenjeno trditev ocenili z 2,91 (21,7 % se jih večinoma strinja, 13 % pa se popolnoma strinja). Stalno zaposleni v igralnici Riviera so to trditev v povprečju ocenili s 3,0, študenti pa z 2,83 (glej tabelo 6).

Pri ocenjevanju trditve *zaposleni cilje organizacije sprejemamo za svoje* so zaposleni obeh igralnih salonov v povprečju ocenili precej podobno. V igralnem salonu Bernardin so vsi zaposleni trditev povprečno ocenili s 3,57 (21,6 % se jih popolnoma strinja, 35,1 % pa večinoma). Stalno zaposleni v igralnem salonu Bernardin so povprečno trditev ocenili s 3,42, študenti pa s 3,72 (glej tabelo 5). V igralnem salonu Riviera pa so vsi zaposleni povprečno trditev ocenili s 3,75 (37,5 % se jih večinoma strinja, 25,0 % pa popolnoma). Stalno zaposleni v igralnici Riviera so trditev ocenili s 3,73, študenti pa s 3,77 (glej tabelo 6).

3.3 Vodenje

Zaposleni v igralnici Bernardin so v povprečju vodenje za malenkost boljše ocenili kot v igralnici Riviera. V igralnem salonu Bernardin je povprečna ocena vodenja 3,72, v igralnem salonu Riviera pa 3,57 (glej tabelo 7).

Trditev *zaposleni smo samostojni pri opravljanju svojega dela* so zaposleni v igralnici Bernardin ocenili s povprečno oceno 3,81 (21,6 % se jih popolnoma strinja, 48,6 % pa se jih večinoma strinja). Stalno zaposleni v igralnem salonu Bernardin so trditev v povprečju ocenili s 3,79, študenti pa s 3,83 (glej tabelo 8). V igralnem salonu Riviera so to trditev ocenili v povprečju 4,08 (45,8 % se jih popolnoma strinja, 41,6 % pa se jih večinoma strinja). Stalno zaposleni v Rivieri so povprečno to trditev ocenili s 4,36, študenti pa s 3,85 (glej tabelo 9).

Trditev *vodje se pogovarjajo s podrejenimi o rezultatih dela* so zaposleni v igralnici Bernardin bolje ocenili od zaposlenih v Rivieri in sicer s povprečno oceno 4,03 (od tega se jih 37,8 % popolnoma strinja s to trditvijo, 35,1 % pa večinoma). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so to trditev povprečno ocenili s 4,16, študenti pa s 3,89 (glej tabelo 8). Zaposleni v Rivieri so isto trditev ocenili nekoliko nižje in sicer s povprečno oceno 3,42 (zgolj 8,3 % se jih popolnoma strinja, 54,2 % pa večinoma strinja). Stalno zaposleni v igralnici Riviera so omenjeno trditev ocenili s 3,45, študenti pa s 3,38 (glej tabelo 9).

Pri trditvi *v našem igralnem salonu odpravljamo ukazovalno vodenje* so zaposleni obeh igralnih salonov v povprečju ocenili precej podobno. V igralnici Bernardin so povprečno ocenili s 3,35 (18,9 % se jih popolnoma strinja, 37,8 % pa večinoma). Stalno zaposleni so v povprečju to trditev ocenili s 3,53, študenti pa s 3,17 (glej tabelo 8). V igralnici Riviera pa so

zaposleni dali povprečno oceno 3,3 (13,0 % se jih popolnoma strinja, 39,1 % pa večinoma). Stalno zaposleni so ocenili s 3,4, študenti pa s 3,23 (glej tabelo 9).

3.4 Razvoj kariere

Razvoj kariere je v povprečju najslabše ocenjena dimenzija (glej sliko 1) v obeh igralnih salonih, v igralnici Bernardin so v povprečju razvoj kariere ocenili s 3,04, zaposleni v Rivieri pa s 3,18 (tabela 10).

Trditev *kriteriji za napredovanje so jasni vsem zaposlenim* so zaposleni v igralnem salonu Bernardin ocenili v povprečju z 2,81 (od tega se jih zgolj 2,8 % popolnoma strinja, 30,6 % pa večinoma strinja). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so to trditev v povprečju ocenili z 2,84, študenti pa z 2,76 (glej tabelo 11). Vsi zaposleni v igralnem salonu Riviera so omenjeno trditev ocenili s 3,68 (45,5 % se jih je popolnoma strinjalo, 22,7 % pa večinoma). Stalno zaposleni v Rivieri so to trditev v povprečju ocenili s 4,1, študenti pa s 3,33 (glej tabelo 12).

Trditev *imamo sistem napredovanja, ki omogoča, da najboljši zasedejo najboljše položaje* so zaposleni obeh igralnih salonov ocenili povprečno zelo nizko, zaposleni v igralnici Bernardin s povprečno oceno 2,81 (od tega se jih je 8,3 % popolnoma strinjalo, 19,4 % pa večinoma). Stalno zaposleni so to trditev ocenili z 2,95, študenti pa z 2,65 (glej tabelo 11). Prav tako so nizko ocenili zaposleni v igralnici Riviera in sicer z 2,87 (od tega se jih je 4,35 % popolnoma strinjalo, 17,4 % pa večinoma). Stalno zaposleni v Rivieri so to trditev povprečno ocenili s 3,2, študenti pa v povprečju z 2,62 (glej tabelo 12).

Trditvi *zaposleni smo zadovoljni z dosedanjim osebnim razvojem* so bili zaposleni v obeh igralnih salonih bolj naklonjeni. V igralnici Bernardin so to trditev v povprečju ocenili s 3,24 (8,1 % se jih je popolnoma strinjalo, 29,7 % pa večinoma). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so to trditev v povprečju ocenili s 3,26, študenti pa s 3,22 (glej tabelo 11). V igralnici Riviera pa so zaposleni v povprečju to trditev ocenili s 3,79 (kar 70,8 % se jih je popolnoma strinjalo, 25,0 % pa večinoma). Stalno zaposleni v Rivieri so trditev povprečno ocenili s 3,73, študenti pa s 3,85 (glej tabelo 12).

3.5 Inovativnost in iniciativnost

Iz slike 1 je razvidno, da so zaposleni obeh igralnih salonov inovativnost in iniciativnost ocenili precej podobno. V igralnem salonu Bernardin so v povprečju to dimenzijo organizacijske klime ocenili s 3,86, v igralnem salonu Riviera pa za malenkost nižje in sicer v povprečju s 3,78 (glej tabelo 13).

Trditev *zaposleni se zavedamo nujnosti sprememb* so v igralnici Bernardin ocenili v povprečju z oceno 4,38 (kar 54,0 % zaposlenih se je popolnoma strinjalo, 35,1 % pa večinoma). Stalno zaposleni v igralnem salonu Bernardin so to trditev v povprečju ocenili s 4,58, študenti pa s 4,17 (glej tabelo 14). V igralnici Riviera so zaposleni omenjeno trditev ocenili s povprečno oceno 3,96 (45,8 % se je strinjalo popolnoma, 33,3 % pa večinoma). Stalno zaposleni v Rivieri so to trditev ocenili v povprečju s 4,27, študenti pa s 3,69 (glej tabelo 15).

Trditev *zaposleni smo pripravljeni prevzeti tveganje za uveljavitev svojih pobud* so zaposleni v igralnem salonu Bernardin ocenili v povprečju s 3,35 (18,8 % se jih je strinjalo popolnoma, 27,0 % pa večinoma). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so v povprečju to trditev ocenili s 3,16, študenti pa s 3,56 (glej tabelo 14). Vsi zaposleni v igralnem salonu Riviera so isto trditev ocenili v povprečju s 3,61 (17,4 % se jih je strinjalo popolnoma, 39,1 % pa večinoma). Stalno zaposleni v Rivieri so to trditev ocenili v povprečju s 3,5, študenti pa s 3,69 (tabela 15).

3.6 Odnos do kakovosti

Odnos do kakovosti so zaposleni obeh igralnih salonov ocenili v povprečju zelo visoko, v igralnici Bernardin s povprečno oceno 4,03, v igralnici Riviera pa s povprečno oceno 4,29 (glej tabelo 16).

Trditev *zaposleni po svoji moči prispevamo k doseganju standardov kakovosti* so zaposleni v igralnici Bernardin povprečno ocenili s 4,22 (37,8 % jih je popolnoma prepričanih v to, 48,6 % pa večinoma). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so to trditev v povprečju ocenili s 4,21, študenti pa s 4,22 (glej tabelo 17). Zaposleni v igralnici Riviera so isto trditev ocenili v povprečju s 4,54 (od tega se jih 62,5 % popolnoma strinja, 45,8 % pa večinoma). Stalno zaposleni v Rivieri so omenjeno trditev ocenili s 4,45, študenti pa s 4,61 (glej tabelo 18).

Pri trditvi *imamo jasno zastavljene standarde in cilje kakovosti* so zaposleni obeh igralnih salonov bili podobnega mnenja pri ocenjevanju. V igralnici Bernardin so zaposleni to trditev v povprečju ocenili s 3,89 (od tega se jih 32,4 % popolnoma strinja, 35,1 % pa večinoma). Stalno zaposleni v igralnem salonu Bernardin so to trditev povprečno ocenili s 4,05, študenti pa s 3,72 (glej tabelo 17). V igralnici Riviera pa so vsi zaposleni to trditev ocenili s 3,92 (od tega se jih 37,5 % popolnoma strinja, 41,6 % pa večinoma). Stalno zaposleni so to trditev ocenili s povprečno oceno 3,82, študenti pa s 4,0 (glej tabelo 18).

Trditev *zaposleni se čutimo odgovorne za kakovost našega dela* so zaposleni v igralnici Bernardin ocenili s povprečno oceno 4,1 (35,1 % se jih je popolnoma strinjalo, 45,9 % pa večinoma). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so prav tako kot študenti to trditev ocenili v

povprečju s 4,11 (glej tabelo 17). Vsi zaposleni v igralnici Riviera pa so omenjeno trditev ocenili v povprečju s 4,38 (54,2 % se jih je popolnoma strinjalo, 50,0 % pa večinoma). Stalno zaposleni v Rivieri so to trditev ocenili v povprečju s 4,27, študenti pa s 4,46 (tabela 18).

3.7 Nagrajevanje

Slika 1 prikazuje, da so zaposleni v igralnem salonu Bernardin nagrajevanje ocenili za malenkost manj, kot zaposleni v Rivieri. V igralnici Bernardin je povprečna ocena nagrajevanja 3,56, medtem ko je v Rivieri ta dimenzija organizacijske klime v povprečju ocenjena s 4,1 (glej tabelo 19).

Znotraj te dimenzije velja omeniti trditev *tisti, ki so bolj obremenjeni z delom, so tudi ustrezno stimulirani*, katero so zaposleni v igralnici Bernardin ocenili v povprečju le z 2,89 (le 13,5 % se s to trditvijo popolnoma strinja, 16,2 % pa večinoma). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so to trditev v povprečju ocenili s 3,11, študenti pa zgolj s povprečno oceno 2,67 (glej tabelo 20). Zaposleni v igralnici Riviera so isto trditev ocenili nekoliko višje in sicer s povprečno oceno 3,83 (od tega se jih je 41,6 % popolnoma strinjalo, 29,1 % pa večinoma). Stalno zaposleni v Rivieri so to trditev povprečno ocenili s 4,0, študenti pa s 3,69 (tabela 21).

Trditev *za slabo opravljeno delo sledi ustrezna graja oziroma kazen* so zaposleni v igralnem salonu Bernardin ocenili povprečno s 3,43 (18,9 % se jih je popolnoma strinjalo, 32,4 % pa večinoma). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so to trditev v povprečju ocenili s 3,42, študenti pa s 3,44 (glej tabelo 20). Zaposleni v Rivieri so isto trditev ocenili povprečno s 4,42 (od tega se jih 66,6 % popolnoma strinja, 29,1 % pa večinoma). Stalno zaposleni v Rivieri so omenjeno trditev ocenili povprečno s 4,27, študenti pa s 4,54 (glej tabelo 21).

Pri trditvi *zaposleni prejemamo plačo, ki je vsaj enakovredna ravni plač na tržišču*, so zaposleni obeh igralnih salonov bili istega mnenja pri povprečni oceni. Zaposleni v igralnici Bernardin so v povprečju to trditev ocenili s 4,25 (od tega se jih je 50,0 % popolnoma strinjalo, 33,3 % pa večinoma). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so to trditev v povprečju ocenili s 4,11, študenti pa s 4,41. Prav tako kot zaposleni v igralnem salonu Bernardin, so tudi zaposleni v Rivieri to trditev ocenili v povprečju s 4,25 (62,5 % se jih je strinjalo popolnoma, 20,8 % pa večinoma). Stalno zaposleni v Rivieri so to trditev ocenili v povprečju s 3,91, študenti pa s 4,54 (glej tabelo 21).

3.8 Notranje komuniciranje

Notranje komuniciranje je ena najpomembnejših dimenzij organizacijske klime, ki pa v obeh igralnicah ni ravno pohvale vredna. Zaposleni v igralnem salonu Bernardin so jo v povprečju

ocenili s 3,88 in za malenkost boljše kot zaposleni v Rivieri, ki so to dimenzijo ocenili v povprečju s 3,79 (glej tabelo 22).

Trditev *v salonu se pričakuje, da predloge za izboljšave dajejo vsi, ne le naši vodje* so vsi zaposleni v igralnem salonu Bernardin ocenili v povprečju s 4,81 (od tega se jih je 83,8 % popolnoma strinjalo, 13,5% pa večinoma). Stalno zaposleni so to trditev v povprečju ocenili s 4,74, medtem ko so študenti isto trditev ocenili s 4,89 (glej tabelo 23). Vsi zaposleni v Rivieri pa so to trditev ocenili v povprečju s 3,29 (16,6 % se jih je popolnoma strinjalo, 29,1 % pa večinoma). Stalno zaposleni v Rivieri so to trditev ocenili s 3,0, študenti pa s 3,54 (tabela 24).

Trditev *o tem, kaj se dogaja v drugih enotah, dobimo dovolj informacij* so zaposleni v igralnici Bernardin ocenili v povprečju z 2,97 (od tega se jih je zgolj 2,7 % popolnoma strinjalo, 30,5 % pa večinoma). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so to trditev ocenili v povprečju s 3,32, študenti pa s povprečno oceno 2,59 (glej tabelo 23). Vsi zaposleni v igralnici Riviera so omenjeno trditev ocenili v povprečju s 3,13 (20,2 % se jih je popolnoma strinjalo, 12,5 % pa večinoma). Stalno zaposleni v Rivieri so trditev v povprečju ocenili s 3,45, študenti pa z 2,85 (glej tabelo 24).

Pri trditvi *delovni sestanki so redni* so bili zaposleni obeh igralnih salonov prav tako podobnega mnenja in so to trditev v povprečju ocenili s precej visoko oceno. Zaposleni v igralnici Bernardin so se v povprečju strinjali s povprečno oceno 4,32 (od tega se jih je 51,3 % popolnoma strinjalo, 35,1 % pa večinoma). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so to trditev v povprečju ocenili s 4,58, študenti pa s 4,06 (glej tabelo 23). Vsi zaposleni v igralnici Riviera so to trditev ocenili s povprečno oceno 4,5 (kar 70,8 % se jih je popolnoma strinjalo, 29,2 % pa večinoma). Stalno zaposleni v Rivieri so to trditev v povprečju ocenili s 4,27, študenti pa s povprečno oceno 4,69 (glej tabelo 24).

3.9 Motivacija in zavzetost

Motivacijo in zavzetost so zaposleni v igralnem salonu Bernardin ocenili s povprečno oceno 3,83, medtem ko so zaposleni v igralnem salonu Riviera to dimenzijo ocenili s povprečno oceno 3,91 (glej tabelo 25).

Trditev *pri nas vodje cenijo dobro opravljeno delo* so zaposleni v igralnem salonu Bernardin ocenili s povprečno oceno 3,97 (43,2 % se jih popolnoma strinja s tem, 29,7 % pa se večinoma strinja). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so omenjeno trditev ocenili s povprečno ceno 4,05, študenti pa s 3,89 (glej tabelo 26). Vsi zaposleni v igralnem salonu Riviera so to trditev ocenili s povprečno oceno 3,83 (39,1 % jih je v to popolnoma prepričanih, 34,8 % pa se jih večinoma strinja). Stalno zaposleni v Rivieri so to trditev ocenili v povprečju s 3,9, študenti pa s 3,75 (glej tabelo 27).

Trditev *dober delovni rezultat se hitro opazi in je pohvaljen* so zaposleni v igralnici Bernardin povprečno ocenili z oceno 3,36 (16,6 % se jih popolnoma strinja, 30,5 % pa se večinoma strinja). Stalno zaposleni v igralnem salonu Bernardin so to trditev v povprečju ocenili s 3,47, študenti pa s 3,24 (glej tabelo 26). Zaposleni v igralnici Riviera pa so omenjeno trditev ocenili s povprečno oceno 3,29 (od tega se jih 29,1 % popolnoma strinja, 25,0 % pa večinoma). Stalno zaposleni v Rivieri so to trditev povprečno ocenili s 3,64, študenti pa s 3,0 (tabela 27).

Pri trditvi *zaposleni smo pripravljeni na dodaten napor, kadar se to pri delu zahteva* so zaposleni v obeh igralnicah zelo podobnega mnenja. V igralnici Bernardin so to trditev ocenili s povprečno oceno 4,14 (48,6 % se jih popolnoma strinja, 32,4 % pa večinoma). Stalno zaposleni v tej igralnici so to trditev ocenili 4,05, študenti pa s 4,22 (glej tabelo 26). Zaposleni v igralnem salonu Riviera pa so to trditev povprečno ocenili s 4,17 (41,6 % se jih popolnoma strinja, 37,5 % pa večinoma strinja). Stalno zaposleni v Rivieri so to trditev v povprečju ocenili s 4,09, študenti pa s 4,23 (glej tabelo 27).

3.10 Notranji odnosi

Zaposleni v igralnem salonu Bernardin so to dimenzijo organizacijske klime ocenili s povprečno oceno 3,33, medtem ko so zaposleni v igralnem salonu Riviera ocenili s povprečno oceno 3,85 (glej tabelo 28).

Trditev *zaposleni ne bi zapustili igralnega salona, če bi se zaradi poslovnih težav zmanjšala plača* so zaposleni v igralnici Bernardin ocenili s povprečno oceno 2,81 (zgolj 5,4 % se jih popolnoma strinja, 21,6 % pa večinoma). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so to trditev v povprečju ocenili z 2,79, študenti pa z 2,83 (glej tabelo 29). Vsi zaposleni v igralnici Riviera pa so to trditev ocenili v povprečju s 3,25 (25 % se jih popolnoma strinja s to trditvijo, 16,6 % pa večinoma). Stalno zaposleni so trditev ocenili povprečno s 4,09, študenti pa s 4,23 (glej tabelo 30).

Trditev *zaposleni se znamo skupaj zabavati* so zaposleni v igralnici Bernardin ocenili s povprečno oceno 3,78 (29,7 % se jih popolnoma strinja, 45,9 % pa večinoma). Stalno zaposleni so povprečno ocenili trditev s 3,74, študenti pa s 3,83 (glej tabelo 29). Zaposleni v igralnici Riviera pa so to trditev ocenili veliko boljše in sicer s povprečno oceno 4,38 (kar 70,8 % se jih popolnoma strinja s to trditvijo, 25,0 % pa se jih večinoma strinja). Stalno zaposleni v Rivieri so to trditev povprečno ocenili s 3,64, študenti pa s 3,77 (glej tabelo 30).

Trditev *zaposleni si upamo odkrito povedati svoje mnenje* so zaposleni obeh igralnih salonov povprečno podobno ocenili, v igralnici Bernardin s povprečno oceno 3,65 (29,7 % se jih popolnoma strinja, 27,0 % pa večinoma). Stalno zaposleni so trditev ocenili s 3,47, študenti pa s 3,83 (glej tabelo 29). V igralnici Riviera pa so omenjeno trditev povprečno ocenili s 3,71

(33,3 % se jih popolnoma strinja, 29,2 % pa se večinoma strinja). Stalno zaposleni so jo ocenili s 3,64, študenti pa s 3,77 (glej tabelo 30).

3.11 Organiziranost

Iz slike 1 je razvidno, da so zaposleni v igralnem salonu Bernardin v povprečju slabše ocenili organiziranost v podjetju, kot pa zaposleni v igralnem salonu Riviera. Prvi so to dimenzijo ocenili s povprečno oceno 3,76, drugi pa s povprečno oceno 4,04 (glej tabelo 31).

Trditev *odločitve naših vodij se sprejemajo pravočasno* so zaposleni v igralnem salonu Bernardin ocenili s povprečno oceno 3,11 (8,3 % se jih s to trditvijo popolnoma strinja, 37,8 % pa večinoma). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so to trditev ocenili v povprečju s 3,05, študenti pa s 3,18 (glej tabelo 32). Vsi zaposleni v igralnem salonu Riviera pa so isto trditev ocenili s povprečno oceno 3,54 (25,0 % se jih popolnoma strinja, 33,3 % večinoma). Stalno zaposleni v Rivieri so to trditev ocenili s 3,64, študenti pa s 3,46 (tabela 33).

Trditev *zaposleni razumemo svoj položaj v organizacijski shemi podjetja* so zaposleni v igralnici Bernardin ocenili s povprečno oceno 3,89 (35,1 % se jih popolnoma strinja, 32,4 % pa večinoma). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so trditev ocenili v povprečju s 3,84, študenti pa s 3,94 (tabela 32). Zaposleni v igralnici Riviera pa so isto trditev ocenili s povprečno oceno 4,42 (50,0 % se jih popolnoma strinja, 45,8 % pa večinoma). Stalno zaposleni v Rivieri so to trditev v povprečju ocenili s 4,36, študenti pa s 4,46 (tabela 33).

3.12 Strokovna usposobljenost

Strokovno usposobljenost so zaposleni igralnega salona Bernardin ocenili s povprečno oceno 3,5, zaposleni v igralnem salonu Riviera pa s povprečno oceno 3,92 (glej tabelo 34).

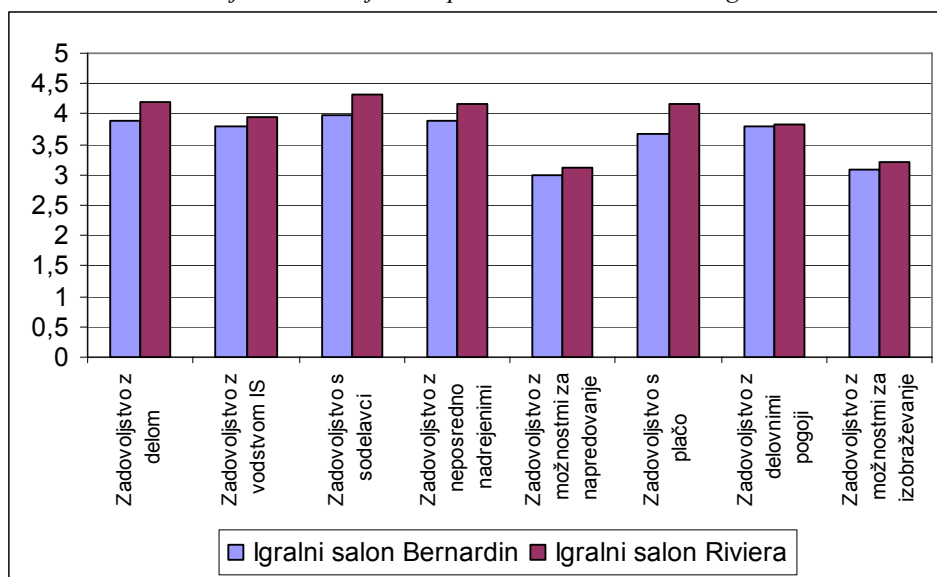
Trditev *igralni salon zaposlenim nudi potrebno usposabljanje za dobro opravljanje dela* so zaposleni v igralnici Bernardin ocenili s povprečno ceno 3,39 (od tega se jih 13,9 % popolnoma strinja, 33,3 % pa večinoma). Stalno zaposleni v igralnici Bernardin so to trditev v povprečju ocenili s 3,63, študenti pa s 3,12 (glej tabelo 35). Zaposleni v igralnem salonu Riviera pa so isto trditev povprečno ocenili s 3,96 (od tega se jih 37,5 % popolnoma strinja, 50,0 % pa večinoma). Stalno zaposleni v Rivieri so to trditev ocenili s 4,09, študenti pa s 3,85 (tabela 36).

S trditvijo *sistem usposabljanja je dober* so bili zaposleni v igralnici Bernardin manj zadovoljni in so jo ocenili s povprečno oceno 3,32 (od tega se jih 8,1 % popolnoma strinja, 40,5 % pa večinoma). Stalno zaposleni v Igralnici Bernardin so to trditev v povprečju ocenili

s 3,47, študenti pa s 3,17 (glej tabelo 35). Isto trditev so zaposleni v igralnem salonu Riviera ocenili v povprečju s 4,04 (50,0 % se jih popolnoma strinja, 33,3 % pa večinoma). Stalno zaposleni v Rivieri so to trditev v povprečju ocenili s 3,82, študenti pa s 4,23 (tabela 36).

3.13 Zadovoljstvo

Slika 2: Primerjava zadovoljstva zaposlenih v obravnavanih igralnih salonih



Iz slike 2 in tabele 37 je razvidno, da so zaposleni v igralnem salonu Riviera bolj na splošno zadovoljni, kot zaposleni v igralnem salonu Bernardin. Zaposleni v obeh igralnih salonih so najvišje v povprečju ocenili dimenzijo *zadovoljstva s sodelavci*. V igralnem salonu Bernardin so to dimenzijo ocenili s povprečno oceno 3,97. Stalno zaposleni so zadovoljstvo s sodelavci povprečno ocenili s 3,74, medtem ko so študenti v igralnici Bernardin to ocenili precej višje in sicer s povprečno oceno 4,22 (glej tabelo 38). V igralnem salonu Riviera pa zadovoljstvo s sodelavci ocenili s povprečno oceno 4,33. Stalno zaposleni v Rivieri so to dimenzijo ocenili v povprečju s 4,09, študenti pa malenkost višje in sicer s 4,54 (glej tabelo 39).

Zaposleni obeh igralnih salonov so najmanj zadovoljni z dimenzijo *možnosti za napredovanje*. V igralnici Bernardin so to dimenzijo ocenili s povprečno oceno 3,0. Stalno zaposleni v igralnem salonu Bernardin so omenjeno dimenzijo ocenili s povprečno oceno 3,21, študenti pa z nižjo in sicer z 2,78 (glej tabelo 38). V igralnem salonu Riviera so vsi zaposleni možnosti za napredovanje ocenili s povprečno oceno 3,13. Stalno zaposleni v Rivieri so ocenili v povprečju s 3,45, študenti pa z 2,85 (glej tabelo 39).

4 DISKUSIJA REZULTATOV IN PREDLOGI IZBOLJŠAV

Oba igralna salona imata nekaj prednosti, katere naj ohranjata tudi v bodoče. V prvi vrsti naj omenim trud za ohranjanje kakovosti svojih storitev, izboljševanje in posodabljanje svoje ponudbe ter nenehen napredek v konkurenci igralništva, ki se je v zadnjem letu razvila na slovenski obali. Biti najboljši v tem, kar počneš, se zavedajo tudi zaposleni obeh igralnih salonov, saj po svojih močeh prispevajo k doseganju standardov kakovosti in se čutijo odgovorne za kakovost svojega dela. Zaposleni so zavzeti za delo, ki ga opravljajo ter pripravljeni na dodaten napor, ko se to pri delu zahteva. To kaže na visoko motiviranost zaposlenih in pomembno je, da vodstvo igralnic tudi v bodoče motivira zaposlene in s tem omogoči, da bodo izpolnjevali visoke zahteve za delovno uspešnost. Pri analiziranju rezultatov sem ugotovila, da se zaposleni zavedajo nujnosti sprememb in nenehnih izboljšav ter so pripravljeni prevzeti tveganje za uveljavitev svojih pobud. Zaposleni imajo tudi jasno predstavo o tem, kaj se od njih pri delu pričakuje in razumejo svoj položaj v organizacijski shemi podjetja.

Velik problem v obeh igralnicah predstavlja *razvoj kariere zaposlenih*. Ta dimenzija organizacijske klime se je pri analiziranju podatkov pokazala kot najšibkejša točka. Zaposlenim v igralnici Bernardin niso jasni kriteriji za napredovanje v podjetju, zato predlagam, da vodstvo igralnega salona natančno opredeli kriterije za napredovanje in jih v internih aktih pisno predstavi zaposlenim. Če bodo zaposleni seznanjeni s kriteriji, si bodo bolj prizadevali za njihovo izpolnitev. Zaposleni v igralnici Riviera se v povprečju ne strinjajo s trditvijo, da vodilni vzgajajo svoje naslednike, zato predlagam, naj vodstvo bodoče vodilne delavce išče pretežno znotraj podjetja. Pravzaprav bi to koristilo obema igralnima salonoma, saj je njuna kadrovska struktura relativno zelo mlada. Veliko je ambicioznih študentov, polnih elana, ki delo v igralnici spoznavajo ob študiju. Na podlagi moje analize študenti obeh salonov dvomijo v realne možnosti za napredovanje, prav tako se ne strinjajo s tem, da imata igralnici tak sistem napredovanja, da najboljši zasedejo najboljše položaje. Predlagam, da igralna salona v bodoče, če se seveda pokaže potreba po novem vodstvenem delavcu, le-tega najprej poskuša poiskati med že zaposlenimi.

V igralnem salonu Bernardin je bila najslabše ocenjena dimenzija *pripadnost organizaciji*. Po mojem mnenju to predstavlja precejšen problem, saj tisti zaposleni, ki ne čutijo svoje pripadnosti podjetju, slej ko prej želijo to podjetje tudi zapustiti, s tem pa odnesejo tako znanje kot informacije. Študenti v igralnem salonu Bernardin so v povprečju slabo ocenili trditev *naš igralni salon ima velik ugled v okolju*, medtem ko so vsi zaposleni skopo ocenili tudi trditev *naš salon spada v primerjavi z drugimi saloni v Sloveniji med bolj uspešne*. Predlagam, da vodstvo salona obvešča svoje zaposlene na delovnih sestankih o planih, realizaciji ter tako spodbudi zaposlene. Prav tako naj se upošteva mnenja in predloge zaposlenih, morebitne inovacije pa naj se primerno nagradijo.

V igralnem salonu Riviera se je pri analizi pokazal problem *poznavanja poslanstva in vizije*, saj so njihovi študenti v povprečju nizko ocenili trditev *pri postavljanju ciljev poleg vodij sodelujemo tudi ostali zaposleni*. Predlagam, da vodstvo v bodoče prisluhne tudi idejam ostalih delavcev ter morebitne dobre predloge nagradi. Poleg te dimenzije organizacijske klime, je v omenjenem igralnem salonu izstopalo tudi *vodenje*, saj so študenti zelo nizko ocenili trditev *nadrejeni sprejemajo utemeljene pripombe na svoje delo*.

Pri *notranjem komuniciranju* se je pokazal problem v obeh igralnih salonih pri trditvi *o tem, kaj se dogaja v drugih enotah, dobimo dovolj informacij*. Delovni sestanki so sicer redni, vendar se po vsej verjetnosti izvajajo po oddelkih in ne skupinsko, zato zaposleni ne dobijo dovolj informacij o tem, kaj se v drugih enotah dogaja. Če bodo delavci bolj obveščeni o dogajanju v podjetju in bodo informacije tekoče stekle do vseh, bodo lahko zaposleni lažje čutili, da soustvarjajo rezultate in da imajo dovolj informacij za opravljanje svojega dela. Predlagam, da se na delovnih sestankih, četudi so organizirani po oddelkih, naredi povzetek dogajanja, novosti in sklepov, katere se strne na papir. Vodje oddelkov, ki so prisotni na sestanku, vse skupaj predajo svojim podrejenim in jih sproti obveščajo o tekočem dogajanju. Zaposleni v igralnem salonu lahko kvalitetno in predano opravljajo svoje delo, če so dovolj informirani, da svoje delo opravljajo nemoteno in gostom nudijo kvalitetne storitve.

Notranji odnosi v igralnici Bernardin tudi nakazujejo problem, saj je trditev, ki najbolj izstopa, *odnosi mej zaposlenimi so dobri*, velika večina zaposlenih v povprečju ocenila precej nizko. Pri tem velja omeniti, da so stalno zaposleni ocenili nižje od študentov, kar pomeni, da slednji bolje čutijo odnose v igralnici od stalno zaposlenih. Prav tako sta bili nizko ocenjeni trditvi *zaposleni ne bi zapustili igralnega salona, če bi se zaradi poslovnih težav zmanjšala plača* in *zaposleni si medsebojno zaupajo*. Predlagam, da vodstvo v čim večji meri obvešča svoje zaposlene o dogajanju v igralnem salonu. Zaposleni bodo bolj zaupali in verjeli v obstoj salona, če bodo o pomembnih zadevah na tekočem. Za odnose in medsebojno zaupanje pa velja poudariti, da v vsaki organizaciji med zaposlenimi obstajajo formalni in neformalni odnosi. Da delo nemoteno poteka in da so storitve kakovostne, morajo zaposleni med seboj imeti formalne odnose in to gostom tudi brezpogojno kazati. Za dobro počutje in sproščenost zaposlenih pa so zelo pomembni tudi neformalni odnosi, katere lahko zaposleni gojijo izven delovnega časa.

Zelo zaskrbljujoča je ugotovitev, da so v obeh igralnih salonih študenti zelo nezadovoljni z *možnostjo napredovanja*, kar sem omenila že pri dimenziji *razvoj kariere*. To da jasno vedeti, da se študenti pri svojem delu ne bodo maksimalno trudili, saj se zavedajo, da je to zgolj delo prek študentskega servisa in bodo po končanem študiju delo iskali drugje. Na nek način to dejstvo doda težo temu, da se posledično niti ne čutijo del podjetja in niso pripadni organizaciji. V igralnici Riviera so študenti izpostavili tudi nezadovoljstvo v zvezi z možnostjo izobraževanja. Predlagam, da naj vodstvo veliko več pozornosti nameni tistim študentom, ki kažejo svoje ambicije, so marljivi in si želijo v igralnici ostati tudi v bodoče.

SKLEP

V življenju nenehno obstajajo situacije, ko moramo ljudje delovati drug z drugim. Posredno smo vedno odvisni drug od drugega, zato se moramo naučiti delovati v skupnosti. Naše delovanje in uspešnost pa sta v veliki meri odvisna od tega, kako se počutimo v podjetju in kakšna so naša pričakovanja. Vsak zaposleni v organizaciji ima določene potrebe in pričakovanja. Zadovoljitev le-teh močno vpliva na njegovo delovanje in vedenje, zato neprijetno vzdušje, določene frustracije in nezadovoljstvo povzročijo, da se zaposleni v podjetju ne počuti dobro, ne more delovati optimalno in učinkovito. Zelo pomembno je, da se zaposleni in vodstvo med seboj dobro razumejo ter se trudijo spoštovati drug drugega in predvsem stremeti k istim ciljem organizacije. Uspeh podjetja je nedvomno odvisen od obeh strani.

Ugotavljanje in proučevanje organizacijske klime in zadovoljstva zaposlenih daje vodstvu podjetja priložnost ugotoviti, kako se zaposleni počutijo, kako dojemajo svoje delo, kje nastajajo ključni problemi in s čim zaposleni niso zadovoljni. Ob spoznanju le-teh si lahko potem vsi skupaj prizadevajo za njihovo reševanje, predvsem pa za izboljšanje trenutnega stanja.

Neustrezno organizacijsko klimo in nezadovoljstvo zaposlenih je potrebno čim prej odkriti in izboljšati. S pomočjo SiOK (slovenska organizacijska klima) vprašalnika, ki sem ga za lastne raziskave priredila, sem raziskala in analizirala organizacijsko klimo in zadovoljstvo zaposlenih v igralnih salonih Bernardin in Riviera. S pomočjo raziskave sem prišla do ugotovitev, da organizacijska klima v obeh igralnih salonih ni na zadovoljivi ravni.

V igralnem salonu Bernardin najbolj izstopa dejstvo, da zaposleni niso pripadni svojemu podjetju. Njihovo nezadovoljstvo je moč čutiti tudi z možnostmi pri razvoju kariere, nagrajevanju ter notranjimi odnosi in komuniciranjem. Študenti v igralnici Bernardin poleg vsega navedenega kažejo največ nezadovoljstva v zvezi z majhnimi možnostmi napredovanja.

V igralnem salonu Riviera so zaposleni nezadovoljni z notranjim komuniciranjem, možnostmi za napredovanje in izobraževanje. Študenti igralnice Riviera največ nezadovoljstva kažejo pri dimenziji vodenja, poznavanja poslanstva in vizije ter pri razvoju kariere.

Poleg vseh navedenih ugotovitev, ki so za delovanje igralnega salona lahko zelo neugodne, sem z raziskavo odkrila tudi prednosti. Motivacija in zavzetost zaposlenih, organiziranost, inovativnost in iniciativnost, odnos do kakovosti ter strokovna usposobljenost so dimenzije, ki so v obeh igralnih salonih ocenjene zadovoljivo. Vodstvo igralnih salonov se mora teh prednosti zavedati, jih negovati ter kar se da najbolje izkoristiti sebi v prid.

V preteklosti obravnavani igralnici nista imeli podobnih raziskav, saj sta še zelo mladi podjetji. Upam, da sem s svojo raziskavo pripomogla k zanimanju vodstva za vsakoletno

preverjanje organizacijske klime in zadovoljstva zaposlenih ter da sem z opravljeno analizo postavila temelj za primerjavo rezultatov v bodoče. Zaposleni bi tako morda začutili, da se vodstvo zanima za njihovo mnenje in dobro počutje v podjetju ter na tak način pripomogli k boljšemu in kvalitetnejšemu opravljanju njihovega dela. Zagotovo pa bi se vzdušje v organizaciji iz leta v leto izboljševalo, saj bi vodstvo sproti dobivalo informacije o zadovoljstvu zaposlenih v podjetju.

Naj zaključim z dejstvom, da so zaposleni pri delu in na delovnem mestu lahko uspešni in učinkoviti le takrat, ko so zadovoljni. Ko občutijo notranje zadovoljstvo in osebni uspeh, lahko navzven delujejo dobro razpoloženi in pripravljeni delati v dobrobit podjetja. Reševanje problemov in kritičnih stanj pa je možno le takrat, ko jih odkrivamo in odpravljamo vzroke zanje. Upam, da sem s svojo diplomsko nalogo podala nekaj namigov in da bo to moje delo doseglo namen.

LITERATURA IN VIRI

1. Andrejčič Radovan et al., (1994). *Globalni in kadrovski management*. Kranj: Moderna organizacija.
2. Berginc, J. & Krč, M. (2001). *Ustvarjalnost in inovativnost v podjetništvu*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
3. Brajša, P. (1994). *Managerska komunikologija*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
4. Cokins, G. (2006). *Učinkovitost po meri podjetja*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
5. Drucker, P. F. (2001). *Managerski izzivi v 21.stoletju*. Ljubljana: GV založba.
6. Gilmer, B. Von Haller (1969). *Industrijska psihologija*. Ljubljana: Cankarjeva Založba.
7. Goleman, D., Boyatzis, R. & McKee, A (2002). *Prvinsko vodenje*. Ljubljana: GV Založba.
8. Gorišek, K. & Tratnik, G. (2003). *Sprostitev moči zaposlenih*. Ljubljana: Slovenski inštitut za kakovost in meroslovje.
9. Florjančič, J. & Paape, B. (2004). *Kadri in management*. Kranj: Moderna organizacija.
10. Hočevar, M., Jaklič, M. & Zagoršek, H. (2003). *Ustvarjanje uspešnega podjetja: akcijski pristop k strateškemu razmišljanju, vodenju in nadziranju*. Ljubljana: GV Založba.
11. Ivanuša Bezjak, M. (2006). *Zaposleni – največji kapital 21. stoletja*. Maribor: Pro – Andy.
12. *Igralni salon Bernardin – Novice. Najdeno 15. julija na spletnih naslovih*
<http://www.h-berardin.si/229?nid=51>
http://berardin.iisa.av-studio.si/casino_bernardin
13. *Igralni salon Riviera – Novice. Najdeno 15. julija 2009 na spletnem naslovu*
<http://www.casino-riviera.si/pcc.asp#xpath=/casino#xpathid=#lang=slo>
14. Jurman, B. (1981). *Človek in delo*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
15. Kavčič, B. (1994). *Organizacijska kultura*. Management. Radovljica: Didakta.
16. Lipičnik, B. (1997). *Človeški viri in ravnanje z njimi*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
17. Lipovec, F. (1987). *Razvita teorija organizacije*. Maribor: Založba obzorja.
18. Mihalič, R. (2006). *Management človeškega kapitala*. Škofja Loka: Mihalič in Partner d.n.o.
19. Možina, S. (1994). *Osnove vodenja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
20. Možina Stane et al. (2002). *Management: nova znanja za uspeh*. Radovljica: Didakta.
21. Polajnar, A., Buchmeister, B. & Leber, M. (2001). *Proizvodni menedžment*. Maribor: Fakulteta za strojništvo.
22. Pučko, D. (1996). *Strateško upravljanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
23. *Poslovni bazar – Konkurenca ali igre brez meja. Najdeno 20. julija na spletnem naslovu* <http://www.poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=316>

24. Rozman, R., Kovač, J. & Koletnik, F. (1993). *Management*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
25. Rozman, R. (2000). *Analiza in oblikovanje organizacije*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
26. Smith, J. (2002). *Kako povečati produktivnost delovnega tima*. Ljubljana: NetGuide.
27. Šinkovec, J. (1992). *Temelji podjetništva*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
28. Tavčar, M. (2006). *Management in organizacija: sinteza konceptov organizacije kot instrumenta in kot skupnosti interesov*. Koper: Fakulteta za management.
29. Vrčko, M. & Erjavšek, B. (1998). *Drugačen način organiziranja podjetij*. Ljubljana: Biro Praxis.
30. Wunderer, R. (2002). *Sodelavci kot sopodjetniki*. Ljubljana: Center za tehnološko usposabljanje.
31. Zupan, N. (2001). *Nagradite uspešne*. Ljubljana: GV Založba.

PRILOGE

PRILOGA 1: Vprašalnik za ugotavljanje organizacijske klime in zadovoljstva zaposlenih v igralnem salonu Bernardin in Riviera

PRILOGA 2: Ključi za razdelitev trditev po posameznih dimenzijah organizacijske klime

PRILOGA 3: Primerjave ocen posameznih dimenzij organizacijske klime glede na oba igralna salona ter primerjave ocen posameznih dimenzij glede na status zaposlenih v obeh igralnicah

PRILOGA 1: Vprašalnik za ugotavljanje organizacijske klime in zadovoljstva zaposlenih v igralnem salonu Bernardin in Riviera.

Marec 2009

Spoštovani!

V okviru dodiplomskega študija na Ekonomski fakulteti v Ljubljani pripravljam diplomsko nalogo pod mentorstvom prof. dr. Jane Žnidaršič. V svoji diplomski nalogi bom obravnavala področje organizacijske klime ter z analizo vprašalnika primerjala med seboj organizacijski klime Igralnega salona Bernardin in Riviera.

Pred vami je vprašalnik s pomočjo katerega želim ugotoviti, katera so tista področja, ki vplivajo na to, kako zaposleni dojemamo svoj Igralni salon in kako se v njem počutimo. Anketa je popolnoma anonimna, rezultati pa bodo prikazani skupinsko.

Vprašalnik izpolnite tako, da obkrožite ustrezno številko na desni strani posamezne trditve. Prosim vas, da vprašalnik izpolnite na svojem delovnem mestu, saj je od tega močno odvisna kvaliteta rezultatov. Pri izpolnjevanju je pomembno, da se ne zadržujete preveč pri posamezni trditvi. Prvi občutek, ki ga dobite, ko preberete trditev, je navadno najbližje resnici. Izpolnjene vprašalnike prosim vrnite bodisi meni osebno ali vašemu vodji.

Rezultati analize bodo posredovani tudi vodstvu obeh Igralnih salonov, kot pomoč pri načrtovanju prihodnjih aktivnosti na področju vodenja in izvajanja strateških usmeritev.

Za vaše sodelovanje se vam najlepše zahvaljujem,

Maja Lušina

1 Sploh se ne strinjam	2 Delno se ne strinjam	3 Niti da niti ne	4 Večinoma se strinjam	5 Popolnoma se strinjam
------------------------------	------------------------------	----------------------	------------------------------	-------------------------------

1. Naš igralni salon ima velik ugled v okolju.	1	2	3	4	5
2. Cilji, ki jih moramo zaposleni doseči, so realno postavljeni.	1	2	3	4	5
3. Zaposleni smo samostojni pri opravljanju svojega dela.	1	2	3	4	5
4. Naš igralni salon ima jasno oblikovano poslanstvo - dolgoročni razlog obstoja in delovanja.	1	2	3	4	5
5. Politika in cilji organizacije so jasni vsem zaposlenim.	1	2	3	4	5
6. Kriteriji za napredovanje so jasni vsem zaposlenim.	1	2	3	4	5
7. Nadrejeni sprejemajo utemeljene pripombe na svoje delo.	1	2	3	4	5
8. Zaposleni se zavedamo nujnosti sprememb.	1	2	3	4	5
9. Zaposleni po svoji moči prispevamo k doseganju standardov kakovosti.	1	2	3	4	5
10. Uspešnost se praviloma vrednoti po dogovorjenih ciljih in standardih.	1	2	3	4	5
11. Vodstvo posreduje informacije zaposlenim na razumljiv način.	1	2	3	4	5

12. V našem igralnem salonu so postavljene zelo visoke zahteve glede delovne uspešnosti.	1	2	3	4	5
13. Naše storitve stalno izboljšujemo in posodabljam.	1	2	3	4	5
14. Pri nas vodje cenijo dobro opravljeno delo.	1	2	3	4	5
15. Zaposleni ne bi zapustili igralnega salona, če bi se zaradi poslovnih težav zmanjšala plača.	1	2	3	4	5
16. V našem igralnem salonu cenimo delo svojih sodelavcev.	1	2	3	4	5
17. Konflikte rešujemo v skupno korist.	1	2	3	4	5
18. Pri usposabljanju se upoštevajo tudi želje zaposlenih.	1	2	3	4	5
19. V organizaciji so pristojnosti in odgovornosti medsebojno uravnotežene na vseh nivojih.	1	2	3	4	5
20. Vodje se pogovarjajo s podrejenimi o rezultatih dela.	1	2	3	4	5
21. V salonu se pričakuje, da predloge za izboljšave dajejo vsi - ne le naši vodje.	1	2	3	4	5
22. Tisti, ki so bolj obremenjeni z delom, so tudi ustrezno stimulirani.	1	2	3	4	5
23. Za slabo opravljeno delo sledi ustrezna graja oziroma kazen.	1	2	3	4	5
24. Naši vodilni vzgajajo svoje naslednike.	1	2	3	4	5
25. Imamo jasno zastavljene standarde in cilje kakovosti.	1	2	3	4	5
26. Zaposleni smo zavzeti za svoje delo.	1	2	3	4	5
27. Naš salon spada v primerjavi z drugimi saloni v Sloveniji med bolj uspešne.	1	2	3	4	5
28. Imamo sistem napredovanja, ki omogoča, da najboljši zasedejo najboljše položaje.	1	2	3	4	5
29. Odločitve naših vodij se sprejemajo pravočasno.	1	2	3	4	5
30. Dober delovni rezultat se hitro opazi in je pohvaljen.	1	2	3	4	5
31. Zaposlitev v igralnem salonu se zdi varna oziroma zagotovljena.	1	2	3	4	5
32. O tem, kaj se dogaja v drugih enotah, dobimo dovolj informacij.	1	2	3	4	5
33. Vodje nas spodbujajo k sprejemanju večje odgovornosti za svoje delo.	1	2	3	4	5
34. Ponosni smo, da smo zaposleni v našem igralnem salonu.	1	2	3	4	5
35. Zaposleni si medsebojno zaupajo.	1	2	3	4	5
36. V našem igralnem salonu so zadolžitve jasno opredeljene.	1	2	3	4	5
37. Igralni salon zaposlenim nudi potrebno usposabljanje za dobro opravljanje dela.	1	2	3	4	5
38. Zaposleni se učimo drug od drugega.	1	2	3	4	5
39. Pri postavljanju ciljev poleg vodij sodelujemo tudi ostali zaposleni.	1	2	3	4	5
40. Razmerja med plačami zaposlenih v igralnem salonu so ustrezna.	1	2	3	4	5
41. Zaposleni razumemo svoj položaj v organizacijski shemi podjetja.	1	2	3	4	5
42. Zaposleni cilje organizacije sprejemamo za svoje.	1	2	3	4	5
43. Zaposleni se čutimo odgovorne za kakovost našega dela.	1	2	3	4	5
44. V našem igralnem salonu odpravljamo ukazovalno vodenje.	1	2	3	4	5
45. Zaposleni smo pripravljeni prevzeti tveganje za uveljavitev svojih pobud.	1	2	3	4	5
46. Zaposleni se znamo skupaj zabavati.	1	2	3	4	5
47. Sistem usposabljanja je dober.	1	2	3	4	5
48. Zaposleni na vseh nivojih imamo realne možnosti za napredovanje.	1	2	3	4	5
49. Zaposleni smo zadovoljni z dosedanjim osebnim razvojem.	1	2	3	4	5
50. Naši nadrejeni nam dajejo dovolj informacij za dobro opravljanje našega dela.	1	2	3	4	5
51. Zaposleni imamo jasno predstavo o tem, kaj se od nas pričakuje pri delu.	1	2	3	4	5
52. V našem salonu se vodje in sodelavci pogovarjamo sproščeno in prijateljsko.	1	2	3	4	5
53. Odnosi med zaposlenimi so dobri.	1	2	3	4	5
54. Zaposleni zunaj igralnega salona pozitivno govorimo o njem.	1	2	3	4	5
55. Zaposleni sprejemamo plačo, ki je vsaj enakovredna ravni plač na tržišču.	1	2	3	4	5
56. Delovni sestanki so redni.	1	2	3	4	5
57. Zaposleni si upamo odkrito povedati svoje mnenje.	1	2	3	4	5
58. Pri nas so zaposleni le ljudje, ki so usposobljeni za svoje delo.	1	2	3	4	5
59. Zaposleni smo pripravljeni na dodaten napor, kadar se to pri delu zahteva.	1	2	3	4	5
60. V našem salonu med seboj mnogo bolj sodelujemo kot pa tekmujemo.	1	2	3	4	5

Zadovoljstvo pri delu

Naslednja vprašanja se nanašajo na doživljanje vašega **osebnega zadovoljstva pri delu**. Ocenite vsak vidik vašega zadovoljstva pri delu tako, da ob njem obkrožite številko od 1 do 5 glede na sledečo lestvico.

1 zelo nezadovoljen	2 nezadovoljen	3 srednje zadovoljen	4 zadovoljen	5 zelo zadovoljen
------------------------	-------------------	-------------------------	-----------------	----------------------

Zadovoljstvo	Stopnja zadovoljstva				
61. z delom	1	2	3	4	5
62. z vodstvom Igralnega salona	1	2	3	4	5
63. s sodelavci	1	2	3	4	5
64. z neposredno nadrejenimi	1	2	3	4	5
65. z možnostmi za napredovanje	1	2	3	4	5
66. s plačo	1	2	3	4	5
67. z delovnimi pogoji	1	2	3	4	5
68. z možnostmi za izobraževanje	1	2	3	4	5
69. s stalnostjo zaposlitve	1	2	3	4	5

Podatki o anketirancu (prosim vas, da obkrožite ustrezno številko pred odgovorom).

70. Spol

- 1) moški
- 2) ženski

71. Starost

- 1) do 20 let
- 2) od 20 do 25 let
- 3) od 25 do 30 let
- 4) od 30 do 35 let
- 5) nad 35 let

72. Izberite Igralni salon, v katerem delate

- 1) Igralni salon Bernardin
- 2) Igralni salon Riviera

73. Status v podjetju

- 1) zaposlen/a za nedoločen čas
- 2) zaposlen/a za določen čas
- 3) zaposlen/a pogodbeno
- 4) študent/ka
- 5) drugo: _____

74. Stopnja izobrazbe

- 1) dokončana srednja šola ali manj
- 2) višja in visoka izobrazba
- 3) univerzitetna izobrazba ali več

PRILOGA 2: Ključi za razdelitev trditev po posameznih dimenzijah organizacijske klime

1.) PRIPADNOST ORGANIZACIJI

Trditev št. 1: Naš igralni salon ima velik ugled v okolju.

Trditev št. 16: V našem igralnem salonu cenimo delo svojih sodelavcev.

Trditev št. 17: Konflikte rešujemo v skupno korist.

Trditev št. 27: Naš salon spada v primerjavi z drugimi saloni v Sloveniji med bolj uspešne.

Trditev št. 31: Zaposlitev v igralnem salonu se zdi varna oziroma zagotovljena.

Trditev št. 34: Ponosni smo, da smo zaposleni v našem igralnem salonu.

Trditev št. 54: Zaposleni zunaj igralnega salona pozitivno govorimo o njem.

2.) POZNAVANJE POSLANSTVA IN VIZIJE

Trditev št. 2: Cilji, ki jih moramo zaposleni doseči, so realno postavljeni.

Trditev št. 4: Naš igralni salon ima jasno oblikovano poslanstvo - dolgoročni razlog obstoja in delovanja.

Trditev št. 5: Politika in cilji organizacije so jasni vsem zaposlenim.

Trditev št. 39: Pri postavljanju ciljev poleg vodij sodelujemo tudi ostali zaposleni.

Trditev št. 42: Zaposleni cilje organizacije sprejemamo za svoje.

3.) VODENJE

Trditev št. 3: Zaposleni smo samostojni pri opravljanju svojega dela.

Trditev št. 7: Nadrejeni sprejemajo utemeljene pripombe na svoje delo.

Trditev št. 20: Vodje se pogovarjajo s podrejenimi o rezultatih dela.

Trditev št. 33: Vodje nas spodbujajo k sprejemanju večje odgovornosti za svoje delo.

Trditev št. 44: V našem igralnem salonu odpravljamo ukazovalno vodenje.

4.) RAZVOJ KARIERE

Trditev št. 6: Kriteriji za napredovanje so jasni vsem zaposlenim.

Trditev št. 24: Naši vodilni vzgajajo svoje naslednike.

Trditev št. 28: Imamo sistem napredovanja, ki omogoča, da najboljši zasedejo najboljše položaje.

Trditev št. 48: Zaposleni na vseh nivojih imamo realne možnosti za napredovanje.

Trditev št. 49: Zaposleni smo zadovoljni z dosedanjim osebnim razvojem.

5.) INOVATIVNOST IN INICIATIVNOST

Trditev št. 8: Zaposleni se zavedamo nujnosti sprememb.

Trditev št. 45: Zaposleni smo pripravljeni prevzeti tveganje za uveljavitev svojih pobud.

6.) ODNOS DO KAKOVOSTI

Trditev št. 9: Zaposleni po svoji moči prispevamo k doseganju standardov kakovosti.

Trditev št. 13: Naše storitve stalno izboljšujemo in posodabljam.

Trditev št. 25: Imamo jasno zastavljene standarde in cilje kakovosti.

Trditev št. 43: Zaposleni se čutimo odgovorne za kakovost našega dela.

7.) NAGRAJEVANJE

Trditev št. 10: Uspešnost se praviloma vrednoti po dogovorjenih ciljih in standardih.

Trditev št. 22: Tisti, ki so bolj obremenjeni z delom, so tudi ustrezno stimulirani.

Trditev št. 23: Za slabo opravljeno delo sledi ustrezna graja oziroma kazen.

Trditev št. 40: Razmerja med plačami zaposlenih v igralnem salonu so ustrezna.

Trditev št. 55: Zaposleni sprejemamo plačo, ki je vsaj enakovredna ravni plač na tržišču.

8.) NOTRANJE KOMUNICIRANJE

Trditev št. 11: Vodstvo posreduje informacije zaposlenim na razumljiv način.

Trditev št. 21: V salonu se pričakuje, da predloge za izboljšave dajejo vsi - ne le naši vodje.

Trditev št. 32: O tem, kaj se dogaja v drugih enotah, dobimo dovolj informacij.

Trditev št. 50: Naši nadrejeni nam dajejo dovolj informacij za dobro opravljanje našega dela.

Trditev št. 52: V našem salonu se vodje in sodelavci pogovarjamo sproščeno in prijateljsko.

Trditev št. 56: Delovni sestanki so redni.

9.) MOTIVACIJA IN ZAVZETOST

Trditev št. 12: V našem IS so postavljene zelo visoke zahteve glede delovne uspešnosti.

Trditev št. 14: Pri nas vodje cenijo dobro opravljeno delo.

Trditev št. 26: Zaposleni smo zavzeti za svoje delo.

Trditev št. 30: Dober delovni rezultat se hitro opazi in je pohvaljen.

Trditev št. 59: Zaposleni smo pripravljeni na dodaten napor, kadar se to pri delu zahteva.

10.) NOTRANJI ODNOSI

Trditev št. 15: Zaposleni ne bi zapustili igralnega salona, če bi se zaradi poslovnih težav zmanjšala plača.

Trditev št. 35: Zaposleni si medsebojno zaupajo.

Trditev št. 46: Zaposleni se znamo skupaj zabavati.

Trditev št. 53: Odnosi med zaposlenimi so dobri.

Trditev št. 57: Zaposleni si upamo odkrito povedati svoje mnenje.

Trditev št. 60: V našem salonu med seboj mnogo bolj sodelujemo kot pa tekmujemo.

11.) ORGANIZIRANOST

Trditev št. 19: V organizaciji so pristojnosti in odgovornosti medsebojno uravnotežene na vseh nivojih.

Trditev št. 29: Odločitve naših vodij se sprejemajo pravočasno.

Trditev št. 36: V našem igralnem salonu so zadolžitve jasno opredeljene.

Trditev št. 41: Zaposleni razumemo svoj položaj v organizacijski shemi podjetja.

Trditev št. 51: Zaposleni imamo jasno predstavo o tem, kaj se od nas pričakuje pri delu.

12.) STROKOVNA USPOSOBLJENOST

Trditev št. 18: Pri usposabljanju se upoštevajo tudi želje zaposlenih.

Trditev št. 37: IS zaposlenim nudi potrebno usposabljanje za dobro opravljanje dela.

Trditev št. 38: Zaposleni se učimo drug od drugega.

Trditev št. 47: Sistem usposabljanja je dober.

Trditev št. 58: Pri nas so zaposleni le ljudje, ki so usposobljeni za svoje delo.

13.) ZADOVOLJSTVO

Trditev št. 61: Zadovoljstvo z delom

Trditev št. 62: Zadovoljstvo z vodstvom igralnega salona

Trditev št. 63: Zadovoljstvo s sodelavci

Trditev št. 64: Zadovoljstvo z neposredno nadrejenimi

Trditev št. 65: Zadovoljstvo z možnostmi za napredovanje

Trditev št. 66: Zadovoljstvo s plačo

Trditev št. 67: Zadovoljstvo z delovnimi pogoji

Trditev št. 68: Zadovoljstvo z možnostmi za izobraževanje

Trditev št. 69: Zadovoljstvo s stalnostjo zaposlitve

PRILOGA 3: Primerjave ocen posameznih dimenzij organizacijske klime glede na oba igralna salona ter primerjave ocen posameznih dimenzij glede na status zaposlenih v obeh igralnicah

1. Pripadnost organizaciji

Tabela 1: Primerjava ocen dimenzije pripadnosti organizaciji glede na oba igralna salona: ISCB – igralni salon Bernardin, ISCR – igralni salon Riviera

	Naziv igralnega salona	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Naš IS ima velik ugled v okolju.	ISCB	37	3,0000	1,02740	,16890
	ISCR	24	4,2083	,77903	,15902
V našem IS cenimo delo svojih sodelavcev.	ISCB	37	3,6486	,91943	,15115
	ISCR	24	4,2083	,72106	,14719
Konflikte rešujemo v skupno korist.	ISCB	37	3,2703	1,23937	,20375
	ISCR	24	3,8750	,99181	,20245
Naš IS spada v primerjavi z drugimi IS v Sloveniji med bolj uspešne.	ISCB	37	2,3784	1,23269	,20265
	ISCR	24	4,0417	1,04170	,21264
Zaposlitev v IS se zdi varna oz. zagotovljena.	ISCB	37	3,0541	1,15340	,18962
	ISCR	24	3,8750	1,03472	,21121
Ponosni smo, da smo zaposleni v našem IS.	ISCB	37	3,9459	1,02594	,16866
	ISCR	24	4,0417	1,12208	,22904
Zaposleni zunaj IS pozitivno govorimo o njem.	ISCB	37	3,9730	1,09256	,17962
	ISCR	24	4,3750	,82423	,16824

Tabela 2: Primerjava ocen dimenzije pripadnosti organizaciji glede na status zaposlenih v igralnici Bernardin

	Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Naš igralni salon ima velik ugled v okolju.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,3684	1,01163	,23208
	študent/ka	18	2,6111	,91644	,21601
V našem igralnem salonu cenimo delo svojih sodelavcev.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,5263	,90483	,20758
	študent/ka	18	3,7778	,94281	,22222
Konflikte rešujemo v skupno korist.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,1579	1,34425	,30839
	študent/ka	18	3,3889	1,14475	,26982
Naš salon spada v primerjavi z drugimi saloni v Sloveniji med bolj uspešne.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	2,4737	1,21876	,27960
	študent/ka	18	2,2778	1,27443	,30039
Zaposlitev v igralnem salonu se zdi varna oz. zagotovljena.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,1053	1,24252	,28505
	študent/ka	18	3,0000	1,08465	,25565

Ponosni smo, da smo zaposleni v našem igralnem salonu.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,0000	1,15470	,26491
		18	3,8889	,90025	,21219
Zaposleni zunaj igralnega salona pozitivno govorimo o njem.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,8947	1,24252	,28505
		18	4,0556	,93760	,22099

Tabela 3: : Primerjava ocen dimenzije pripadnosti organizaciji glede na status zaposlenih v igralnici Riviera

Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
Naš igralni salon ima velik ugled v okolju.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,0909	,94388	,28459
	študent/ka	13	4,3077	,63043	,17485
V našem igralnem salonu cenimo delo svojih sodelavcev.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,3636	,80904	,24393
	študent/ka	13	4,0769	,64051	,17765
Konflikte rešujemo v skupno korist.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,8182	1,25045	,37703
	študent/ka	13	3,9231	,75955	,21066
Naš salon spada v primerjavi z drugimi saloni v Sloveniji med bolj uspešne.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,2727	1,00905	,30424
	študent/ka	13	3,8462	1,06819	,29626
Zaposlitev v igralnem salonu se zdi varna oz. zagotovljena.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,7273	1,34840	,40656
	študent/ka	13	4,0000	,70711	,19612
Ponosni smo, da smo zaposleni v našem igralnem salonu.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,9091	1,37510	,41461
	študent/ka	13	4,1538	,89872	,24926
Zaposleni zunaj igralnega salona pozitivno govorimo o njem.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,2727	,90453	,27273
	študent/ka	13	4,4615	,77625	,21529

2. Poznavanje poslanstva in vizije

Tabela 4: Primerjava ocen dimenzije poznavanje poslanstva in vizije glede na oba igralna salona: ISCB – igralni salon Bernardin, ISCR – igralni salon Riviera

Naziv igralnega salona		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Cilji, ki jih moramo zaposleni doseči, so realno postavljeni.	ISCB	37	3,8919	,73725	,12120
	ISCR	24	4,1667	,81650	,16667
Naš IS ima jasno oblikovano poslanstvo - dolgoročni razlog obstoja in delovanja.	ISCB	36	3,8611	,86694	,14449
	ISCR	24	4,0417	,90790	,18532
Politika in cilji organizacije so jasni vsem zaposlenim.	ISCB	37	3,6486	1,00599	,16538
	ISCR	24	3,9583	,99909	,20394
Pri postavljanju ciljev poleg vodij sodelujemo tudi ostali zaposleni.	ISCB	37	3,7838	1,10893	,18231
	ISCR	23	2,9130	1,20276	,25079
Zaposleni cilje organizacije sprejemamo za svoje.	ISCB	37	3,5676	1,11904	,18397
	ISCR	24	3,7500	1,03209	,21068

Tabela 5: Primerjava ocen dimenzije poznavanje poslanstva in vizije glede na status zaposlenih v igralnici Bernardin

Status anketiranca v podjetju		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Cilji, ki jih moramo zaposleni doseči, so realno postavljeni.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,9474	,84811	,19457
	študent/ka	18	3,8333	,61835	,14575
Naš igralni salon ima jasno oblikovano poslanstvo - dolgoročni razlog obstoja in delovanja.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,1053	,93659	,21487
	študent/ka	17	3,5882	,71229	,17276
Politika in cilji organizacije so jasni vsem zaposlenim.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,7895	1,08418	,24873
	študent/ka	18	3,5000	,92355	,21768
Pri postavljanju ciljev poleg vodij sodelujemo tudi ostali zaposleni.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,6316	1,11607	,25604
	študent/ka	18	3,9444	1,10997	,26162
Zaposleni cilje organizacije sprejemamo za svoje.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,4211	1,30451	,29928
	študent/ka	18	3,7222	,89479	,21090

Tabela 6: Primerjava ocen dimenzije poznavanje poslanstva in vizije glede na status zaposlenih v igralnici Riviera

Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
Cilji, ki jih moramo zaposleni doseči, so realno postavljeni.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,1818	1,07872	,32525
	študent/ka	13	4,1538	,55470	,15385
Naš igralni salon ima jasno oblikovano poslanstvo - dolgoročni razlog obstoja in delovanja.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,0000	1,18322	,35675
	študent/ka	13	4,0769	,64051	,17765
Politika in cilji organizacije so jasni vsem zaposlenim.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,0909	1,13618	,34257
	študent/ka	13	3,8462	,89872	,24926
Pri postavljanju ciljev poleg vodij sodelujemo tudi ostali zaposleni.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,0000	1,54919	,46710
	študent/ka	12	2,8333	,83485	,24100
Zaposleni cilje organizacije sprejemamo za svoje.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,7273	,78625	,23706
	študent/ka	13	3,7692	1,23517	,34257

3. Vodenje

Tabela 7: Primerjava ocen dimenzije vodenja glede na oba igralna salona: ISCB – igralni salon Bernardin, ISCR – igralni salon Riviera

Naziv igralnega salona	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
Zaposleni smo samostojni pri opravljanju svojega dela.	ISCB	37	3,8108	,93802	,15421
	ISCR	24	4,0833	,97431	,19888
Nadrejeni sprejemajo utemeljene pripombe na svoje delo.	ISCB	36	3,6389	1,19888	,19981
	ISCR	24	3,1667	1,16718	,23825
Vodje se pogovarjajo s podrejenimi o rezultatih dela.	ISCB	37	4,0270	,98563	,16204
	ISCR	24	3,4167	,97431	,19888
Vodje nas spodbujajo k sprejemanju večje odgovornosti za svoje delo.	ISCB	37	3,7568	,92512	,15209
	ISCR	24	3,8750	,79741	,16277
V našem IS odpravljamo ukazovalno vodenje.	ISCB	37	3,3514	1,27402	,20945
	ISCR	23	3,3043	1,10514	,23044

Tabela 8: Primerjava ocen dimenzije vodenja glede na status zaposlenih v igralnici Bernardin

Status anketiranca v podjetju		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Zaposleni smo samostojni pri opravljanju svojega dela.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,7895	1,03166	,23668
	študent/ka	18	3,8333	,85749	,20211
Nadrejeni sprejemajo utemeljene pripombe na svoje delo.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,5263	1,34860	,30939
	študent/ka	17	3,7647	1,03256	,25043
Vodje se pogovarjajo s podrejenimi o rezultatih dela.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,1579	1,16729	,26780
	študent/ka	18	3,8889	,75840	,17876
Vodje nas spodbujajo k sprejemanju večje odgovornosti za svoje delo.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,0000	,81650	,18732
	študent/ka	18	3,5000	,98518	,23221
V našem igralnem salonu odpravljamo ukazovalno vodenje.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,5263	1,30675	,29979
	študent/ka	18	3,1667	1,24853	,29428

Tabela 9: Primerjava ocen dimenzije vodenja glede na status zaposlenih v igralnici Riviera

Status anketiranca v podjetju		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Zaposleni smo samostojni pri opravljanju svojega dela.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,3636	,67420	,20328
	študent/ka	13	3,8462	1,14354	,31716
Nadrejeni sprejemajo utemeljene pripombe na svoje delo.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,6364	1,28629	,38783
	študent/ka	13	2,7692	,92681	,25705
Vodje se pogovarjajo s podrejenimi o rezultatih dela.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,4545	1,21356	,36590
	študent/ka	13	3,3846	,76795	,21299
Vodje nas spodbujajo k sprejemanju večje odgovornosti za svoje delo.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,0000	,77460	,23355
	študent/ka	13	3,7692	,83205	,23077
V našem igralnem salonu odpravljamo ukazovalno vodenje.	zaposlen/a za nedoločen čas	10	3,4000	1,26491	,40000
	študent/ka	13	3,2308	1,01274	,28088

4. Razvoj kariere

Tabela 10: Primerjava ocen dimenzije razvoja kariere glede na oba igralna salona: ISCB – igralni salon Bernardin, ISCR – igralni salon Riviera

Naziv igralnega salona		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kriteriji za napredovanje so jasni vsem zaposlenim.	ISCB	36	2,8056	1,14191	,19032
	ISCR	22	3,6818	1,24924	,26634
Naši vodilni vzgajajo svoje naslednike.	ISCB	37	3,2432	1,11568	,18342
	ISCR	23	2,5217	1,23838	,25822
Imamo sistem napredovanja, ki omogoča, da najboljši zasedejo najboljše položaje.	ISCB	36	2,8056	1,16667	,19444
	ISCR	23	2,8696	1,01374	,21138
Zaposleni na vseh nivojih imamo realne možnosti za napredovanje.	ISCB	36	3,1111	1,11555	,18592
	ISCR	24	3,0417	1,39811	,28539
Zaposleni smo zadovoljni z dosedanjim osebnim razvojem.	ISCB	37	3,2432	,95468	,15695
	ISCR	24	3,7917	1,28466	,26223

Tabela 11: Primerjava ocen dimenzije razvoja kariere glede na status zaposlenih v igralnici Bernardin

Status anketiranca v podjetju		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kriteriji za napredovanje so jasni vsem zaposlenim.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	2,8421	1,21395	,27850
	študent/ka	17	2,7647	1,09141	,26471
Naši vodilni vzgajajo svoje naslednike.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,2105	1,18223	,27122
	študent/ka	18	3,2778	1,07406	,25316
Imamo sistem napredovanja, ki omogoča, da najboljši zasedejo najboljše položaje.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	2,9474	1,17727	,27008
	študent/ka	17	2,6471	1,16946	,28364
Zaposleni na vseh nivojih imamo realne možnosti za napredovanje.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,2632	1,14708	,26316
	študent/ka	17	2,9412	1,08804	,26389
Zaposleni smo zadovoljni z dosedanjim osebnim razvojem.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,2632	1,04574	,23991
	študent/ka	18	3,2222	,87820	,20699

Tabela 12: Primerjava ocen dimenzije razvoja kariere glede na status zaposlenih v igralnici Riviera

Status anketiranca v podjetju		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kriteriji za napredovanje so jasni vsem zaposlenim.	zaposlen/a za nedoločen čas	10	4,1000	1,28668	,40689
	študent/ka	12	3,3333	1,15470	,33333
Naši vodilni vzgajajo svoje naslednike.	zaposlen/a za nedoločen čas	10	2,6000	1,50555	,47610
	študent/ka	13	2,4615	1,05003	,29123
Imamo sistem napredovanja, ki omogoča, da najboljši zasedejo najboljše položaje.	zaposlen/a za nedoločen čas	10	3,2000	,63246	,20000
	študent/ka	13	2,6154	1,19293	,33086
Zaposleni na vseh nivojih imamo realne možnosti za napredovanje.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,4545	1,57249	,47412
	študent/ka	13	2,6923	1,18213	,32786
Zaposleni smo zadovoljni z dosedanjim osebnim razvojem.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,7273	1,55505	,46887
	študent/ka	13	3,8462	1,06819	,29626

5. Inovativnost in iniciativnost

Tabela 13: Primerjava ocen dimenzije inovativnosti in iniciativnosti glede na oba igralna salona: ISCB – igralni salon Bernardin, ISCR – igralni salon Riviera

Naziv igralnega salona		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Zaposleni se zavedamo nujnosti sprememb.	ISCB	37	4,3784	,82836	,13618
	ISCR	24	3,9583	1,08264	,22099
Zaposleni smo pripravljeni prevzeti tveganje za uveljavitev svojih pobud.	ISCB	37	3,3514	1,15989	,19068
	ISCR	23	3,6087	,83878	,17490

Tabela 14: Primerjava ocen dimenzije inovativnosti in iniciativnosti glede na status zaposlenih v igralnici Bernardin

Status anketiranca v podjetju		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Zaposleni se zavedamo nujnosti sprememb.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,5789	,69248	,15887
	študent/ka	18	4,1667	,92355	,21768
Zaposleni smo pripravljeni prevzeti tveganje za uveljavitev svojih pobud.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,1579	1,11869	,25664
	študent/ka	18	3,5556	1,19913	,28264

Tabela 15: Primerjava ocen dimenzije inovativnosti in iniciativnosti glede na status zaposlenih v igralnici Riviera

Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
Zaposleni se zavedamo nujnosti sprememb.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,2727	,90453	,27273
	študent/ka	13	3,6923	1,18213	,32786
Zaposleni smo pripravljene prevzeti tveganje za uveljavitev svojih pobud.	zaposlen/a za nedoločen čas	10	3,5000	,84984	,26874
	študent/ka	13	3,6923	,85485	,23709

6. Odnos do kakovosti

Tabela 16: Primerjava ocen dimenzije odnosa do kakovosti glede na oba igralna salona: ISCB – igralni salon Bernardin, ISCR – igralni salon Riviera

Naziv igralnega salona	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
Zaposleni po svoji moči prispevamo k doseganju standardov kakovosti.	ISCB	37	4,2162	,75038	,12336
	ISCR	24	4,5417	,50898	,10389
Naše storitve stalno izboljšujemo in posodabljam.	ISCB	36	3,9167	,99642	,16607
	ISCR	24	4,3333	,70196	,14329
Imamo jasno zastavljene standarde in cilje kakovosti.	ISCB	37	3,8919	1,02154	,16794
	ISCR	24	3,9167	,97431	,19888
Zaposleni se čutimo odgovorne za kakovost našega dela.	ISCB	37	4,1081	,87508	,14386
	ISCR	24	4,3750	,71094	,14512

Tabela 17: Primerjava ocen dimenzije odnosa do kakovosti glede na status zaposlenih v igralnici Bernardin

Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
Zaposleni po svoji moči prispevamo k doseganju standardov kakovosti.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,2105	,78733	,18063
	študent/ka	18	4,2222	,73208	,17255
Naše storitve stalno izboljšujemo in posodabljam.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,0526	,84811	,19457
	študent/ka	17	3,7647	1,14725	,27825
Imamo jasno zastavljene standarde in cilje kakovosti.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,0526	1,17727	,27008
	študent/ka	18	3,7222	,82644	,19479
Zaposleni se čutimo odgovorne za kakovost našega dela.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,1053	,80930	,18567
	študent/ka	18	4,1111	,96338	,22707

Tabela 18: Primerjava ocen dimenzije odnosa do kakovosti glede na status zaposlenih v igralnici Rivieri

Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
Zaposleni po svoji moči prispevamo k doseganju standardov kakovosti.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,4545	,52223	,15746
	študent/ka	13	4,6154	,50637	,14044
Naše storitve stalno izboljšujemo in posodabljam.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,3636	,67420	,20328
	študent/ka	13	4,3077	,75107	,20831
Imamo jasno zastavljene standarde in cilje kakovosti.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,8182	1,25045	,37703
	študent/ka	13	4,0000	,70711	,19612
Zaposleni se čutimo odgovorne za kakovost našega dela.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,2727	,90453	,27273
	študent/ka	13	4,4615	,51887	,14391

7. Nagrajevanje

Tabela 19: Primerjava ocen dimenzije nagrajevanja glede na oba igralna salona: ISCB – igralni salon Bernardin, ISCR – igralni salon Riviera

Naziv igralnega salona	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
Uspešnost se praviloma vrednosti po dogovorjenih ciljih in standardih.	ISCB	36	4,0000	,75593	,12599
	ISCR	24	4,2917	,80645	,16462
Tisti, ki so bolj obremenjeni z delom, so tudi ustrezno stimulirani.	ISCB	37	2,8919	1,26455	,20789
	ISCR	24	3,8333	1,04950	,21423
Za slabo opravljeno delo sledi ustrezna graja oz. kazen.	ISCB	37	3,4324	1,11904	,18397
	ISCR	24	4,4167	,82970	,16936
Razmerja med plačami zaposlenih v IS so ustrezna.	ISCB	36	3,2500	1,29560	,21593
	ISCR	24	3,7500	1,22474	,25000
Zaposleni prejemamo plačo, ki je vsaj enakovredna ravni plač na tržišču.	ISCB	36	4,2500	,96732	,16122
	ISCR	24	4,2500	,94409	,19271

Tabela 20: Primerjava ocen dimenzije nagrajevanja glede na status zaposlenih v igralnici Bernardin

Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
Uspešnost se praviloma vrednosti po dogovorjenih ciljih in standardih.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,1053	,65784	,15092
	študent/ka	17	3,8824	,85749	,20797
Tisti, ki so bolj obremenjeni z delom, so tudi ustrezno stimulirani.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,1053	1,14962	,26374
	študent/ka	18	2,6667	1,37199	,32338
Za slabo opravljeno delo sledi ustrezna graja oz. kazen.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,4211	1,26121	,28934
	študent/ka	18	3,4444	,98352	,23182
Razmerja med plačami zaposlenih v igralnem salonu so ustrezna.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,1053	1,37011	,31432
	študent/ka	17	3,4118	1,22774	,29777
Zaposleni prejemo plačo, ki je vsaj enakovredna ravni plač na tržišču.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,1053	1,14962	,26374
	študent/ka	17	4,4118	,71229	,17276

Tabela 21: Primerjava ocen dimenzije nagrajevanja glede na status zaposlenih v igralnici Riviera

Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
Uspešnost se praviloma vrednosti po dogovorjenih ciljih in standardih.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,3636	,67420	,20328
	študent/ka	13	4,2308	,92681	,25705
Tisti, ki so bolj obremenjeni z delom, so tudi ustrezno stimulirani.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,0000	1,26491	,38139
	študent/ka	13	3,6923	,85485	,23709
Za slabo opravljeno delo sledi ustrezna graja oz. kazen.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,2727	1,10371	,33278
	študent/ka	13	4,5385	,51887	,14391
Razmerja med plačami zaposlenih v igralnem salonu so ustrezna.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,3636	1,50151	,45272
	študent/ka	13	4,0769	,86232	,23916
Zaposleni prejemo plačo, ki je vsaj enakovredna ravni plač na tržišču.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,9091	1,13618	,34257
	študent/ka	13	4,5385	,66023	,18311

8. Notranje komuniciranje

Tabela 22: Primerjava ocen dimenzije notranjega komuniciranja glede na oba igralna salona: ISCB – igralni salon Bernardin, ISCR – igralni salon Riviera

Naziv igralnega salona	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
Vodstvo posreduje informacije zaposlenim na razumljiv način.	ISCB	37	3,8919	,87508	,14386
	ISCR	24	3,9583	,95458	,19485
V IS se pričakuje, da predloge za izboljšave dajejo vsi - ne le naši vodje.	ISCB	37	4,8108	,46175	,07591
	ISCR	24	3,2917	1,16018	,23682
O tem, kaj se dogaja v drugih enotah, dobimo dovolj informacij.	ISCB	36	2,9722	,97060	,16177
	ISCR	24	3,1250	,99181	,20245
Naši nadrejeni nam dajejo dovolj informacij za dobro opravljanje našega dela.	ISCB	37	3,6216	1,00971	,16600
	ISCR	24	3,9583	,99909	,20394
V našem IS se vodje in sodelavci pogovarjamo sproščeno in prijateljsko.	ISCB	37	3,6486	1,35843	,22333
	ISCR	24	3,9167	1,21285	,24757
Delovni sestanki so redni.	ISCB	37	4,3243	,88362	,14527
	ISCR	24	4,5000	,78019	,15926

Tabela 23: Primerjava ocen dimenzije notranjega komuniciranja glede na status zaposlenih v igralnici Bernardin

Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
Vodstvo posreduje informacije zaposlenim na razumljiv način.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,9474	,84811	,19457
	študent/ka	18	3,8333	,92355	,21768
V salonu se pričakuje, da predloge za izboljšave dajejo vsi - ne le naši vodje.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,7368	,56195	,12892
	študent/ka	18	4,8889	,32338	,07622
O tem, kaj se dogaja v drugih enotah, dobimo dovolj informacij.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,3158	,82007	,18814
	študent/ka	17	2,5882	1,00367	,24343
Naši nadrejeni nam dajejo dovolj informacij za dobro opravljanje našega dela.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,7368	1,04574	,23991
	študent/ka	18	3,5000	,98518	,23221
V našem salonu se vodje in sodelavci pogovarjamo sproščeno in prijateljsko.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,2632	1,52177	,34912
	študent/ka	18	4,0556	1,05564	,24882

Delovni sestanki so redni.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,5789	,69248	,15887
	študent/ka	18	4,0556	,99836	,23532

Tabela 24: Primerjava ocen dimenzije notranjega komuniciranja glede na status zaposlenih v igralnici Riviera

Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
Vodstvo posreduje informacije zaposlenim na razumljiv način.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,0909	1,04447	,31492
	študent/ka	13	3,8462	,89872	,24926
V salonu se pričakuje, da predloge za izboljšave dajejo vsi - ne le naši vodje.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,0000	1,34164	,40452
	študent/ka	13	3,5385	,96742	,26831
O tem, kaj se dogaja v drugih enotah, dobimo dovolj informacij.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,4545	,93420	,28167
	študent/ka	13	2,8462	,98710	,27377
Naši nadrejeni nam dajejo dovolj informacij za dobro opravljanje našega dela.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,9091	1,13618	,34257
	študent/ka	13	4,0000	,91287	,25318
V našem salonu se vodje in sodelavci pogovarjamo sproščeno in prijateljsko.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,4545	1,57249	,47412
	študent/ka	13	4,3077	,63043	,17485
Delovni sestanki so redni.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,2727	1,00905	,30424
	študent/ka	13	4,6923	,48038	,13323

9. Motivacija in zavzetost

Tabela 25: Primerjava ocen dimenzije motivacije in zavzetosti glede na oba igralna salona: ISCB – igralni salon Bernardin, ISCR – igralni salon Riviera

Naziv igralnega salona	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
V našem IS so postavljene zelo visoke zahteve glede delovne uspešnosti.	ISCB	36	3,8611	,93052	,15509
	ISCR	24	4,1250	,89988	,18369
Pri nas vodje cenijo dobro opravljeno delo.	ISCB	37	3,9730	1,16634	,19175
	ISCR	23	3,8261	1,02922	,21461
Zaposleni smo zavzeti za svoje delo.	ISCB	37	3,8108	,87679	,14414
	ISCR	24	4,1667	,86811	,17720

Dober delovni rezultat se hitro opazi in je pohvaljen.	ISCB	36	3,3611	1,15022	,19170
	ISCR	24	3,2917	1,26763	,25875
Zaposleni smo pripravljeni na dodaten napor, kadar se to pri delu zahteva.	ISCB	37	4,1351	1,03178	,16962
	ISCR	24	4,1667	,81650	,16667

Tabela 26: Primerjava ocen dimenzije motivacije in zavzetosti glede na status zaposlenih v igralnici Bernardin

Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
V našem igralnem salonu so postavljene zelo visoke zahteve glede delovne uspešnosti.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,0000	,81650	,18732
	študent/ka	17	3,7059	1,04670	,25386
Pri nas vodje cenijo dobro opravljeno delo.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,0526	1,22355	,28070
	študent/ka	18	3,8889	1,13183	,26678
Zaposleni smo zavzeti za svoje delo.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,5789	,96124	,22052
	študent/ka	18	4,0556	,72536	,17097
Dober delovni rezultat se hitro opazi in je pohvaljen.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,4737	1,17229	,26894
	študent/ka	17	3,2353	1,14725	,27825
Zaposleni smo pripravljeni na dodaten napor, kadar se to pri delu zahteva.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,0526	1,07877	,24749
	študent/ka	18	4,2222	1,00326	,23647

Tabela 27: Primerjava ocen dimenzije motivacije in zavzetosti glede na status zaposlenih v igralnici Riviera

Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
V našem igralnem salonu so postavljene zelo visoke zahteve glede delovne uspešnosti.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,0909	,83121	,25062
	študent/ka	13	4,1538	,98710	,27377
Pri nas vodje cenijo dobro opravljeno delo.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,9091	1,22103	,36815
	študent/ka	12	3,7500	,86603	,25000
Zaposleni smo zavzeti za svoje delo.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,2727	,90453	,27273
	študent/ka	13	4,0769	,86232	,23916
Dober delovni rezultat se hitro opazi in je pohvaljen.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,6364	1,56670	,47238
	študent/ka	13	3,0000	,91287	,25318
Zaposleni smo pripravljeni na dodaten napor, kadar se to pri delu zahteva.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,0909	,83121	,25062
	študent/ka	13	4,2308	,83205	,23077

10. Notranji odnosi

Tabela 28: Primerjava ocen dimenzije notranjih odnosov glede na oba igralna salona: ISCB – igralni salon Bernardin, ISCR – igralni salon Riviera

	Naziv igralnega salona	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Zaposleni ne bi zapustili IS, če bi se zaradi poslovnih težav zmanjšala plača.	ISCB	37	2,8108	1,12640	,18518
	ISCR	24	3,2500	1,07339	,21911
Zaposleni si medsebojno zaupajo.	ISCB	37	2,7838	1,10893	,18231
	ISCR	24	3,5833	1,24819	,25479
Zaposleni se znamo skupaj zabavati.	ISCB	37	3,7838	1,25023	,20554
	ISCR	24	4,3750	1,05552	,21546
Odnosi med zaposlenimi so dobri.	ISCB	37	3,4054	1,18929	,19552
	ISCR	24	4,1667	1,12932	,23052
Zaposleni si upamo odkrito povedati svoje mnenje.	ISCB	37	3,6486	1,18360	,19458
	ISCR	24	3,7083	1,12208	,22904
V našem IS med seboj mnogo bolj sodelujemo kot pa tekmujemo.	ISCB	37	3,5405	1,21552	,19983
	ISCR	24	4,0000	,88465	,18058

Tabela 29: Primerjava ocen dimenzije notranjih odnosov glede na status zaposlenih v igralnici Bernardin

	Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Zaposleni ne bi zapustili igralnega salona, če bi se zaradi poslovnih težav zmanjšala plača.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	2,7895	1,22832	,28180
	študent/ka	18	2,8333	1,04319	,24588
Zaposleni si medsebojno zaupajo.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	2,6842	1,05686	,24246
	študent/ka	18	2,8889	1,18266	,27876
Zaposleni se znamo skupaj zabavati.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,7368	1,09758	,25180
	študent/ka	18	3,8333	1,42457	,33578
Odnosi med zaposlenimi so dobri.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	2,9474	1,26814	,29093
	študent/ka	18	3,8889	,90025	,21219
Zaposleni si upamo odkrito povedati svoje mnenje.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,4737	1,21876	,27960
	študent/ka	18	3,8333	1,15045	,27116
V našem salonu med seboj mnogo bolj sodelujemo kot pa tekmujemo.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,1579	1,38497	,31773
	študent/ka	18	3,9444	,87260	,20567

Tabela 30: Primerjava ocen dimenzije notranjih odnosov glede na status zaposlenih v igralnici Riviera

Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
Zaposleni smo pripravljeni na dodaten napor, kadar se to pri delu zahteva.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,0909	,83121	,25062
	študent/ka	13	4,2308	,83205	,23077
Zaposleni si medsebojno zaupajo.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,0909	1,44600	,43598
	študent/ka	13	4,0000	,91287	,25318
Zaposleni se znamo skupaj zabavati.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,9091	1,37510	,41461
	študent/ka	13	4,7692	,43853	,12163
Odnosi med zaposlenimi so dobri.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,9091	1,51357	,45636
	študent/ka	13	4,3846	,65044	,18040
Zaposleni si upamo odkrito povedati svoje mnenje.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,6364	1,36182	,41060
	študent/ka	13	3,7692	,92681	,25705
V našem salonu med seboj mnogo bolj sodelujemo kot pa tekmujemo.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,9091	,83121	,25062
	študent/ka	13	4,0769	,95407	,26461

11. Organiziranost

Tabela 31: Primerjava ocen dimenzije organiziranosti glede na oba igralna salona: ISCB – igralni salon Bernardin, ISCR – igralni salon Riviera

Naziv igralnega salona	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
V IS so pristojnosti in odgovornosti medsebojno uravnotežene na vseh nivojih.	ISCB	37	3,6216	,89292	,14679
	ISCR	22	3,6364	,95346	,20328
Odločitve naših vodij se sprejemajo pravočasno.	ISCB	36	3,1111	1,08963	,18161
	ISCR	24	3,5417	,93153	,19015
V našem IS so zadolžitve jasno opredeljene.	ISCB	37	4,0541	,91122	,14980
	ISCR	24	4,1250	,85019	,17354
Zaposleni razumemo svoj položaj v organizacijski shemi podjetja.	ISCB	37	3,8919	1,07455	,17665
	ISCR	24	4,4167	,65386	,13347
Zaposleni imamo jasno predstavo o tem, kaj se od nas pričakuje pri delu.	ISCB	37	4,1351	,71345	,11729
	ISCR	24	4,4583	,83297	,17003

Tabela 32: : Primerjava ocen dimenzije organiziranosti glede na status zaposlenih v igralnici Bernardin

Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
V organizaciji so pristojnosti in odgovornosti medsebojno uravnotežene na vseh nivojih.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,7895	,85498	,19615
	študent/ka	18	3,4444	,92178	,21726
Odločitve naših vodij se sprejemajo pravočasno.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,0526	,97032	,22261
	študent/ka	17	3,1765	1,23669	,29994
V našem igralnem salonu so zadolžitve jasno opredeljene.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,1053	,99413	,22807
	študent/ka	18	4,0000	,84017	,19803
Zaposleni razumemo svoj položaj v organizacijski shemi podjetja.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,8421	1,11869	,25664
	študent/ka	18	3,9444	1,05564	,24882
Zaposleni imamo jasno predstavo o tem, kaj se od nas pričakuje pri delu.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,1053	,87526	,20080
	študent/ka	18	4,1667	,51450	,12127

Tabela 33: : Primerjava ocen dimenzije organiziranosti glede na status zaposlenih v igralnici Riviera

Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
V organizaciji so pristojnosti in odgovornosti medsebojno uravnotežene na vseh nivojih.	zaposlen/a za nedoločen čas	10	3,7000	1,25167	,39581
	študent/ka	12	3,5833	,66856	,19300
Odločitve naših vodij se sprejemajo pravočasno.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,6364	1,20605	,36364
	študent/ka	13	3,4615	,66023	,18311
V našem igralnem salonu so zadolžitve jasno opredeljene.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,0000	1,09545	,33029
	študent/ka	13	4,2308	,59914	,16617
Zaposleni razumemo svoj položaj v organizacijski shemi podjetja.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,3636	,67420	,20328
	študent/ka	13	4,4615	,66023	,18311
Zaposleni imamo jasno predstavo o tem, kaj se od nas pričakuje pri delu.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,2727	1,10371	,33278
	študent/ka	13	4,6154	,50637	,14044

12. Strokovna usposobljenost

Tabela 34: Primerjava ocen dimenzije strokovne usposobljenosti glede na oba igralna salona: ISCB – igralni salon Bernardin, ISCR – igralni salon Riviera

	Naziv igralnega salona	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pri usposabljanju se upoštevajo tudi želje zaposlenih.	ISCB	37	3,7568	1,09050	,17928
	ISCR	24	3,7083	1,08264	,22099
IS zaposlenim nudi potrebno usposabljanje za dobro opravljanje dela.	ISCB	36	3,3889	1,02198	,17033
	ISCR	24	3,9583	,95458	,19485
Zaposleni se učimo drug od drugega.	ISCB	37	3,8919	,80911	,13302
	ISCR	24	4,4167	,82970	,16936
Sistem usposabljanja je dober.	ISCB	37	3,3243	1,00150	,16465
	ISCR	24	4,0417	1,08264	,22099
Pri nas so zaposleni le ljudje, ki so usposobljeni za svoje delo.	ISCB	36	3,1389	1,04616	,17436
	ISCR	24	3,5000	1,14208	,23313

Tabela 35: Primerjava ocen dimenzije strokovne usposobljenosti glede na status zaposlenih v igralnici Bernardin

	Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pri usposabljanju se upoštevajo tudi želje zaposlenih.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,8947	,93659	,21487
	študent/ka	18	3,6111	1,24328	,29304
Igralni salon zaposlenim nudi potrebno usposabljanje za dobro opravljanje dela.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,6316	1,01163	,23208
	študent/ka	17	3,1176	,99262	,24075
Zaposleni se učimo drug od drugega.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,7895	,78733	,18063
	študent/ka	18	4,0000	,84017	,19803
Sistem usposabljanja je dober.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,4737	1,02026	,23406
	študent/ka	18	3,1667	,98518	,23221
Pri nas so zaposleni le ljudje, ki so usposobljeni za svoje delo.	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,0000	1,10554	,25363
	študent/ka	17	3,2941	,98518	,23894

Tabela 36: Primerjava ocen dimenzije strokovne usposobljenosti glede na status zaposlenih v igralnici Riviera

Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
Pri usposabljanju se upoštevajo tudi želje zaposlenih.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,8182	1,25045	,37703
	študent/ka	13	3,6154	,96077	,26647
Igralni salon zaposlenim nudi potrebno usposabljanje za dobro opravljanje dela.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,0909	1,13618	,34257
	študent/ka	13	3,8462	,80064	,22206
Zaposleni se učimo drug od drugega.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,3636	1,02691	,30963
	študent/ka	13	4,4615	,66023	,18311
Sistem usposabljanja je dober.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,8182	1,40130	,42251
	študent/ka	13	4,2308	,72501	,20108
Pri nas so zaposleni le ljudje, ki so usposobljeni za svoje delo.	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,7273	1,00905	,30424
	študent/ka	13	3,3077	1,25064	,34687

13. Zadovoljstvo

Tabela 37: Primerjava ocen dimenzije zadovoljstva glede na oba igralna salona: ISCB – igralni salon Bernardin, ISCR – igralni salon Riviera

Naziv igralnega salona	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
Zadovoljstvo z delom	ISCB	37	3,8919	,80911	,13302
	ISCR	24	4,2083	,65801	,13431
Zadovoljstvo z vodstvom igralnega salona	ISCB	37	3,8108	,93802	,15421
	ISCR	24	3,9583	,95458	,19485
Zadovoljstvo s sodelavci	ISCB	37	3,9730	,86559	,14230
	ISCR	24	4,3333	1,04950	,21423
Zadovoljstvo z neposredno nadrejenimi	ISCB	37	3,8919	,93642	,15395
	ISCR	24	4,1667	,81650	,16667
Zadovoljstvo z možnostmi za napredovanje	ISCB	37	3,0000	1,13039	,18583
	ISCR	24	3,1250	1,15392	,23554
Zadovoljstvo s plačo	ISCB	37	3,6757	1,00150	,16465
	ISCR	24	4,1667	,96309	,19659
Zadovoljstvo z delovnimi pogoji	ISCB	37	3,8108	1,02301	,16818
	ISCR	24	3,8333	1,04950	,21423

Zadovoljstvo z možnostmi za izobraževanje	ISCB	37	3,0811	1,08981	,17916
	ISCR	24	3,2083	1,21509	,24803
Zadovoljstvo s stalnostjo zaposlitve	ISCB	37	3,4595	1,12038	,18419
	ISCR	24	3,8750	,85019	,17354

Tabela 38: Primerjava ocen dimenzije zadovoljstva glede na status zaposlenih v igralnici Bernardin

Status anketiranca v podjetju		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Zadovoljstvo z delom	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,6842	,82007	,18814
	študent/ka	18	4,1111	,75840	,17876
Zadovoljstvo z vodstvom igralnega salona	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,5789	1,12130	,25724
	študent/ka	18	4,0556	,63914	,15065
Zadovoljstvo s sodelavci	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,7368	,80568	,18484
	študent/ka	18	4,2222	,87820	,20699
Zadovoljstvo z neposredno nadrejenimi	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,0000	,88192	,20233
	študent/ka	18	3,7778	1,00326	,23647
Zadovoljstvo z možnostmi za napredovanje	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,2105	1,03166	,23668
	študent/ka	18	2,7778	1,21537	,28647
Zadovoljstvo s plačo	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,2105	1,03166	,23668
	študent/ka	18	4,1667	,70711	,16667
Zadovoljstvo z delovnimi pogoji	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,4211	1,07061	,24561
	študent/ka	18	4,2222	,80845	,19055
Zadovoljstvo z možnostmi za izobraževanje	zaposlen/a za nedoločen čas	19	3,1579	1,01451	,23275
	študent/ka	18	3,0000	1,18818	,28006
Zadovoljstvo s stalnostjo zaposlitve	zaposlen/a za nedoločen čas	19	4,1053	1,04853	,24055
	študent/ka	18	2,7778	,73208	,17255

Tabela 39: Primerjava ocen dimenzije zadovoljstva glede na status zaposlenih v igralnici Riviera

Status anketiranca v podjetju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
Zadovoljstvo z delom	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,2727	,78625	,23706
	študent/ka	13	4,1538	,55470	,15385
Zadovoljstvo z vodstvom igralnega salona	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,9091	1,22103	,36815
	študent/ka	13	4,0000	,70711	,19612
Zadovoljstvo s sodelavci	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,0909	1,37510	,41461
	študent/ka	13	4,5385	,66023	,18311
Zadovoljstvo z neposredno nadrejenimi	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,9091	1,04447	,31492
	študent/ka	13	4,3846	,50637	,14044
Zadovoljstvo z možnostmi za napredovanje	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,4545	1,36848	,41261
	študent/ka	13	2,8462	,89872	,24926
Zadovoljstvo s plačo	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,0000	1,26491	,38139
	študent/ka	13	4,3077	,63043	,17485
Zadovoljstvo z delovnimi pogoji	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,8182	1,32802	,40041
	študent/ka	13	3,8462	,80064	,22206
Zadovoljstvo z možnostmi za izobraževanje	zaposlen/a za nedoločen čas	11	3,5455	1,36848	,41261
	študent/ka	13	2,9231	1,03775	,28782
Zadovoljstvo s stalnostjo zaposlitve	zaposlen/a za nedoločen čas	11	4,3636	,92442	,27872
	študent/ka	13	3,4615	,51887	,14391