

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**POMEN ČLANSTVA V NEPRIDOBITNO NARAVNANIH
ORGANIZACIJAH NA PRIMERU ZAVODA YPSILON**

Ljubljana, januar 2023

AJA KOVAČEVIĆ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Aja Kovačević, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Pomen članstva v nepridobitno naravnanih organizacijah na primeru Zavoda Ypsilon, pripravljene v sodelovanju s svetovalko izr. prof. dr. Barbaro Culiberg

IZJAVLJAM

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

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 NEPRIDOBITNO NARAVNANE ORGANIZACIJE	2
1.1 Opredelitev nepridobitno naravnanih organizacij	3
1.2 Razvoj in vrste nepridobitno naravnanih organizacij	5
1.3 Značilnosti nepridobitno naravnanih organizacij	7
1.4 Razlike med nepridobitno in pridobitno naravnanimi organizacijami	9
1.5 Področja delovanja nepridobitno naravnanih organizacij	12
1.6 Nepridobitno naravnane organizacije v Sloveniji	13
1.6.1 Vrste nepridobitno naravnanih organizacij v Sloveniji.....	14
1.6.2 Razširjenost in delovanje nepridobitno naravnanih organizacij v Sloveniji.....	15
2 ČLANSTVO V ORGANIZACIJAH	18
2.1 Značilnosti članstva	19
2.2 Oblike članstva	19
2.3 Dejavniki članstva	20
2.3.1 Socialni vidik članstva	21
2.3.2 Motivacijski vidiki članstva	24
2.4 Članstvo v nepridobitno naravnanih organizacijah	27
3 NEPRIDOBITNO NARAVNANA ORGANIZACIJA ZAVOD YPSILON	29
3.1 Predstavitev Zavoda Ypsilon	30
3.2 Trženje v Zavodu Ypsilon	32
3.3 Članstvo v Zavodu Ypsilon	34
4 RAZISKAVA O ČLANSTVU V ZAVODU YPSILON	35
4.1 Opredelitev problema in namena raziskave	35
4.2 Hipoteze raziskave	36
4.3 Metodologija in pridobivanje podatkov	37
4.4 Vprašalnik	38
4.5 Rezultati raziskave	40
4.5.1 Opis vzorca.....	40
4.5.2 Opisne statistike	41
4.5.3 Preverjanje hipotez.....	51
5 DISKUSIJA	56
5.1 Teoretični prispevki	56

5.2 Priporočila nepridobitno naravnanim organizacijam	58
5.3 Omejitve in predlogi za nadaljnje raziskovanje	59
SKLEP	60
LITERATURA IN VIRI	61
PRILOGA	66

KAZALO TABEL

Tabela 1: Delitev nepridobitno naravnanih organizacij	7
Tabela 2: Razlike med pridobitno in nepridobitno naravnanimi organizacijami	10
Tabela 3: Razvrstitev nepridobitno naravnanih organizacij po regijah v letu 2020	16
Tabela 4: Razvrstitev področij dejavnosti nepridobitno naravnanih organizacij v Sloveniji v letu 2020	16
Tabela 5: Razvrstitev pravno-organizacijskih oblik nepridobitno naravnanih organizacij v Sloveniji v letu 2020	17
Tabela 6: Izračunani kazalniki za spremenljivko starost	41
Tabela 7: Razmerje med člani in nečlani v nepridobitno naravnanih organizacijah	41
Tabela 8: Stopnja pomembnosti različnih dejavnikov pri odločanju posameznikov o včlanitvi v nepridobitno naravnano organizacijo	43
Tabela 9: Aktivnost članov v nepridobitno naravnani organizaciji	44
Tabela 10: Predanost članov v nepridobitno naravnani organizaciji	45
Tabela 11: Želja po občutku pripadnosti	49
Tabela 12: Test normalnosti za konstrukt želja po občutku pripadnosti	52
Tabela 13: Opisna statistika za skupini člani in nečlani	52
Tabela 14: Mann-Whitney U test za konstrukt želja po občutku pripadnosti	53
Tabela 15: Test normalnosti za konstrukta zaupanje med člani in predanost organizaciji	54
Tabela 16: Spearmanov koeficient korelacije med zaupanjem med člani ter predanostjo organizaciji	54
Tabela 17: Test normalnosti za konstrukt zadovoljstvo člana v organizaciji ter spremenljivko priporočilo članstva	55
Tabela 18: Spearmanov koeficient korelacije med konstruktoma zadovoljstvom člana v organizaciji ter priporočilom članstva	55

KAZALO SLIK

Slika 1: Članstvo posameznikov po tipih nepridobitno naravnanih organizacij	42
Slika 2: Dolžina članstva v nepridobitno naravnanih organizacijah	43
Slika 3: Stopnja zaupanja med člani organizacije	46
Slika 4: Zadovoljstvo članov v organizaciji	47

Slika 5: Koristi, ki so jih posamezniki pridobili s članstvom v nepridobitno naravnani organizaciji.....	47
Slika 6: Stvari, ki so jih posamezniki v nepridobitno naravnanih organizacijah pogrešali	48
Slika 7: Razlogi, zakaj se posamezniki niso včlanili v nepridobitno naravnane organizacije	49
Slika 8: Stopnja zanimanja za izobraževalne dogodke	50
Slika 9: Pomembnost dejavnikov pri odločanju o včlanitvi v nepridobitno naravnano organizacijo	51

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketni vprašalnik	66
-------------------------------------	----

SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

BDP – bruto domači proizvod

NNO – nepridobitno naravnana organizacija

ZDA – Združene države Amerike

UVOD

Kot navajata Sandler in Hudson, so nepridobitno naravnane organizacije (v nadaljevanju NNO; angl. not-for-profit) tiste organizacije, katerih glavni namen ni ustvarjanje dobička. Kljub temu da tovrstne organizacije delujejo na različnih področjih, njihov glavni smoter nikoli ni ustvarjanje dobička (v Baruch & Ramalho, 2006). Za delovanje NNO so ključni ljudje. Posamezniki so lahko del NNO na različne načine – nekateri so v rednem delovnem razmerju, nekateri delujejo prostovoljno, nekateri pa so vanjo včlanjeni. Članstvo v organizaciji posamezniku nudi dodatne ugodnosti, ki jih lahko koristi (Pope, Isely & Asamo-Tutu, 2009). Posamezniki ne vidijo prednosti članstva v organizaciji le v materialnih ugodnostih, ki jih lahko pridobijo, pač pa cenijo tudi možnosti pridobitve drugih, nematerialnih stvari, kot na primer pridobitev novega znanja in kompetenc, občutek pripadnosti skupini, navezovanje novih stikov idr.

Vedno več NNO, ki nudijo članstvo, pomeni tudi več izbire za posameznike. Zaradi širokega nabora organizacij s članstvom je pomembno, da posamezna NNO v množici organizacij poskuša izstopati v tolikšni meri, da jo bodo opazili zainteresirani posamezniki oziroma potencialni člani. Da je v tem kar se da uspešna, je potrebno, da organizacija premišljeno definira smoter svojega delovanja ter na podlagi tega oblikuje program, določi svojo ciljno publiko ter način doseganja le-te. Posamezniki morajo namreč v pestri paleti organizacij opaziti in ugotoviti, katera je tista prava, v katero se želijo včlaniti. Cilj organizacije bi moral biti najti takšne posameznike, ki bodo na podlagi želje po vključitvi v socialno skupnost, prinašanju zadovoljstva in občutku pripadnosti organizaciji vzpostavili čustveno vez. Takšno članstvo bi naj bilo uspešno članstvo (Jussila, Byrne & Tuominen, 2012). Delovanje predanega člana se lahko kaže tudi s samoiniciativnim in prostovoljnim vedenjem le-tega v dobrobit organizacije (Mead, 1967). Organizacije bi zato morale stremeti k iskanju kvalitetnih in uspešnih članov, vendar se soočajo s problemom, kako definirati, doseči in pridobiti takšne posameznike, ki bodo aktivno in predano delovali v najboljšem interesu organizacije, hkrati pa bodo v njej ostali dlje časa. Ena takšnih organizacij je tudi NNO Zavod za medgeneracijsko sodelovanje, Ypsilon.

Namen magistrskega dela je ugotoviti pomen članstva v NNO na primeru Zavoda Ypsilon. Raziskovanje izbrane tematike se mi zdi pomembno, saj so člani ključni člen pri delovanju organizacije. Delovanje NNO je v veliki meri vezano na aktivnost članov, zato mora organizacija v prvi vrsti definirati ciljno skupino posameznikov, ki bi lahko predstavljali (potencialne) člane v njihovi organizaciji. Njihov cilj je na trgu izstopati do te mere, da v široki ponudbi različnih organizacij in društev prepričajo posameznike, ki so del ciljne skupine, da se za članstvo v organizaciji sploh odločijo, kasneje pa v njej aktivno sodelujejo in so ji predani. Obenem bodo rezultate raziskave in ugotovitve lahko uporabile tudi druge NNO v Sloveniji, ki se prav tako soočajo s problemom članstva in iščejo rešitev, kako določiti ciljno populacijo ter kasneje z njimi uspešno sodelovati.

Hkrati želim z magistrskim delom izboljšati tudi svoje razumevanje in znanje na področju omenjene problematike.

Cilj magistrskega dela je analizirati odnos posameznikov do članstva v NNO in organizacijah nasploh. To bom poskušala ugotoviti z opredelitvijo značilnosti, vrstami in vidiki članstva. Osredotočila se bom predvsem na socialni vidik članstva v organizaciji – kako članstvo (biti del neke organizacije) vpliva na posameznikovo socialno identiteto ter motivacijo posameznika za delo. Posvetila se bom tudi pomembnosti sodelovanja in zaupanja med člani organizacije in poskušala ugotoviti, ali sploh oziroma v kolikšni meri to vpliva na zvestobo članov tej organizaciji. Zanimalo me bo, kako pomembno je zadovoljstvo članov v organizaciji in ali ima to kakšen vpliv, da širijo dobro besedo o organizaciji in priporočajo članstvo tudi drugim posameznikom. Prav tako želim opraviti raziskavo in analizo rezultatov na primeru NNO Zavod Ypsilon ter rezultate primerjati z že opravljenimi raziskavami v Sloveniji in drugod po svetu.

Na podlagi opisanega bom v nalogi poskusila odgovoriti na raziskovalna vprašanja in ugotoviti, kaj so glavni razlogi za včlanitev posameznikov v NNO ter zaradi katerih razlogov se posamezniki odločijo podaljšati članstvo v organizaciji. Kaj jih torej prepriča, da v organizaciji ostanejo? Poskusila bom ugotoviti, kaj posamezniki pridobijo s članstvom oziroma kakšne prednosti prinaša članstvo v NNO v primerjavi z nečlanstvom. Želim ugotoviti, kako lahko NNO dosežejo, da člani sami priporočijo članstvo v tej organizaciji tudi drugim posameznikom.

1 NEPRIDOBITNO NARAVNANE ORGANIZACIJE

Po Monnier in Thiry v nepridobiten sektor spadajo vse nepridobitne osebe in organizacije iz dveh sektorjev: javnega in zasebnega. Javne NNO so ustanovljene s strani javnih avtoritet in imajo poslanstvo implementacije javnega interesa. Druge vrste NNO so zasebne, ustanovljene s strani zasebnih fizičnih ali pravnih oseb, katerih poslanstvo je uresničevanje skupnega in/ali javnega interesa (v Mevlja & Kavčič, 2012). Sektor vključuje tudi vse volonterske osebe in organizacije, ki so nastale s pobudo državljanov, ter delujejo avtonomno. Poskušajo doseči višja kvaliteta življenja, saj njihovo delovanje razumemo kot delovanje v socialnem sektorju oziroma v smeri odpravljanja socialnih pomanjkljivosti, odkritih v državnih politikah (Šporar, 2004).

Glede na ustanovitelja praviloma vse NNO delimo na vladne NNO (jih ustanovi vlada) in nevladne NNO, ki jih ustanovijo drugi subjekti (Hrovatin, 2001). Med tiste NNO, ustanovljene s strani vlade, spada široka mreža negospodarskih javnih služb, organiziranih na področju vzgoje in izobraževanja, znanosti, kulture, športa, zdravstva, socialnega, otroškega in invalidskega varstva, socialnega zavarovanja ipd. Na omenjenih področjih javne zavode organizirajo država, občina ali lokalna skupnost (Mesec, 2008).

V magistrski nalogi sem se osredotočila predvsem na zasebne nevladne NNO, med katere spada širok spekter organizacijskih oblik – od ustanov, združenj, sindikatov delavcev, političnih strank, zadrug, kulturnih in verskih organizacij in združenj, športnih in nastanitvenih organizacij, raznih nevladnih organizacij in druge (Šporar, 2004). Tri pogloblitve značilnosti zasebnih nevladnih organizacij so (Šporar, 2004):

- odsotnost pridobitnega cilja (prihodek se ne deli med člane ali lastnike),
- delujejo izven javnega sektorja, člani so prostovoljni in pripadajo civilni družbi (niso državni uradniki ali funkcionarji), in
- njihov glavni cilj je podpora povečanju socialnega skrbstva in kvalitete življenja.

1.1 Opredelitev nepridobitno naravnanih organizacij

Po Sandler in Hudson so NNO tiste organizacije, katerih glavni namen ni ustvarjanje dobička, temveč imajo drugačno vizijo za doseganje čim boljših rezultatov na trgu. Kljub temu morajo tovrstne organizacije prav tako paziti, da ne poslujejo z izgubo. S svojim delovanjem lahko ustvarjajo tudi presežek, ki je lahko porabljen za plače zaposlenih ali pa se drugače porabi za namen delovanja organizacije (v Baruch & Ramalho, 2006). Prihodki in presežek NNO je torej kljub temu izjemno pomemben za njihovo delovanje, saj jim omogočajo doseganje njihovih ciljev; ustvarjanje dobička samo po sebi ni cilj tovrstnih organizacij (Pevcin, 2010). Ker takšne organizacije delujejo za splošne interese, je njihovo uspešno delovanje tudi v interesu države. V primeru, da NNO delujejo z izgubo, primanjkljaj med prihodki iz delovanja in stroški organizacije krije država (Tavčar, 2005).

Mellon (v Baruch & Ramalho, 2006) pravi, da je namesto izraza neprofitne organizacije primernejše poimenovanje NNO, saj imajo tovrstne organizacije veliko več drugih ciljev na več ravneh in ne samo finančno naravnanih. Razlika v izrazoslovju torej temelji na predpostavki, da ni nujno, da tovrstne organizacije ne ustvarjajo dobička, a njihov glavni cilj ni povečevanje dobička.

Rus NNO oziroma nedobičkonosne organizacije označuje kot organizacije, ki so »skupni pojem za javno upravo, za družbene dejavnosti in za prostovoljne organizacije, ki poslujejo brez dobička, ali pa z njim, vendar cilj njihovega poslovanja ni dobiček; če do njega pride, se z njim ne razpolaga po svobodni presoji, ampak se le-ta vlaga nazaj v dejavnost organizacije in služi kot sredstvo za razširitev te dejavnosti ali za dvig kvalitete storitev« (v Hrovatin, 2001).

Pomembno je poudariti, da nekateri NNO enačijo z nevladnimi organizacijami, kljub temu da mednje spadajo tako državne javne službe kot tudi številne zasebne ekonomske organizacije, katerih cilj je sicer ustvarjanje dobička, vendar je potem investiran za doseganje legitimnih nepridobitnih ciljev in ni razdeljen med člane organizacije. Glavni

vidik tovrstnih organizacij je torej razmerje med njeno učinkovitostjo ter socialnimi vrednotami. Modeli upravljanja, trženjske strategije in kriteriji uspešnosti NNO so zato lahko enaki kot v pridobitnih organizacijah (Šporar, 2004).

Nevladne NNO so del nepridobitnega sektorja, včasih poimenovanega tretji, neodvisni sektor. V sodobnih razvitih družbah poleg tega poznamo še zasebni (pridobitni) ter vladni (državni) sektor. Najpomembnejše značilnosti in koristi nevladnega sektorja so (Pevcin, 2010):

- njegov nastanek in razvoj temeljita na idejah filantropije, ki vključuje prostovoljstvo, dobrotelost in altruizem posameznikov s ciljem združevanja posameznikov in z namenom izboljšanja delovanja družbenega okolja in omilitve problemov,
- njegov namen je izboljšanje delovanja segmentov družbenoekonomskega sistema ter reševanje družbenih problemov in nepravilnosti,
- včasih je financiranje v nasprotju s pridobitnim sektorjem (trženjska dejavnost) ter vladnim sektorjem (davki itd.) temeljilo na prostovoljnih donacijah,
- pri svojem delu se naslanja na ideje individualizma in pluralizma (podobno kot pridobitni sektor) in ne toliko na ideje enakosti in pravičnosti (vladni sektor). S tem individualnim izbiram, ki so v bistvu pluralistične, omogočimo, da postanejo del družbenih preferenc (zmanjševanje odtujenosti in občutka nemoči posameznikov in družbenih skupin),
- javne dobrine opredeljujejo kot pripravljenost posameznikov, podjetij, vladnega sektorja in drugih ustanov v družbi za donacije, prostovoljstvo in sodelovanje, kar jim omogoča uresničevanje njihovih ciljev ter
- so sredstvo družabnega, prostovoljnega sodelovanja podobno mislečih posameznikov, ki stremijo k uresničevanju zanje pomembnih ciljev, kar omogoča njihovo trajno delovanje. Nastale družbene mreže so pomemben element socialnega kapitala družbe.

Organizacije v nepridobitnem sektorju večino svojih sredstev in prihodkov za delovanje prejemajo iz različnih virov, v preteklosti pa so bili najpomembnejši prostovoljni prispevki pridobitnega sektorja (Pevcin, 2010). Pomembno je bilo tudi lobiranje v političnih krogih. Danes se NNO raje usmerjajo v širši krog potencialnih donatorjev, saj s tem zmanjšajo odvisnost od vladnih institucij in posameznih donatorjev. Predvsem se pozna razlika v njihovem tržno naravnem obnašanju, kjer odločilne vloge igrata transparentnost poslovanja in ažurno podajanje informacij o porabi zbranih prispevkov (Šporar, 2004). Trije glavni načini financiranja NNO so (Šporar, 2004):

- dotacije s strani države v obliki subvencij ali na podlagi različnih pogodb,
- zasebni prispevki in donacije (darila, volila ...) fizičnih in pravnih oseb; zbrana sredstva s pomočjo tovrstnih načinov so za organizacije priročne, saj niso vezana na posamezne projekte, kot je to na primer pri dotacijah s strani države. Možne so tudi

- druge oblike financiranja iz gospodarstva, kot na primer dobrodelnost podjetij, partnerstvo med podjetjem in skupnostjo ali strateško ekonomskimi interesi, ter
- plačila za proizvode ali storitve, ki jih organizacije prodajajo na trgu, torej s pridobitno dejavnostjo. Organizacija vodi dejavnost, ki je ali ni povezana z njenim poslanstvom, in pridobiva prihodke s prodajo izdelkov ali pa z zaračunavanjem storitev, ki jih izvaja.

Nestabilni viri financiranja so razlog, da se morajo NNO toliko bolj ukvarjati s svojo učinkovitostjo. Te naj bi bile že po definiciji bolj učinkovite od podobnih javnih in zasebnih podjetij zaradi njihovega načina vodenja in upravljanja, manjše birokracije, uporabe prostovoljcev, nižji plač, večje predanosti zaposlenih itd., kar vodi v nižje stroške. Za še večjo učinkovitost organizacij se te lahko usmerijo v večjo komercializacijo delovanja, kot na primer zaposlovanje strokovnjakov, spodbudno nagrajevanje managerjev idr. (Šporar, 2004).

Veliko NNO se vsakodnevno ukvarja s skrbjo, kje in kako pridobiti zadostna sredstva za njihovo delovanje oziroma kako sestaviti stalen vir financiranja. Po svetu se število NNO povečuje, prav tako pa njihov obseg, strokovnost in raznolikost njihovih dejavnosti. Na poti jim stojijo trije omejitveni pogoji donatorskih sredstev (Šporar, 2004):

- omejene možnosti pridobitve virov: viri financiranja so omejeni na posamezne projekte, prioritete donatorjev pa se lahko spreminjajo glede na trenutne politične in ekonomske razmere,
- omejeno trajanje virov: projektni način financiranja ima v podporah opredeljene časovne omejitve, kar pomeni, da gre v večini primerov za kratkoročne podpore, to pa organizacijam preprečuje dolgoročno strateško načrtovanje, ter
- omejitve virov: donatorji si pridržijo pravico vpliva na financirane projekte in lahko npr. financirajo samo stroške projekta, ne pa tudi tekočih programskih in obratovalnih stroškov. Pozornost donatorjev je na dejavnosti organizacije in ne na zagotavljanju njene stabilnosti.

1.2 Razvoj in vrste nepridobitno naravnanih organizacij

Ena izmed držav z zelo razvitim in obsežnim nepridobitnim sektorjem so Združene države Amerike (v nadaljevanju ZDA). Nastanek in razvoj omenjenega sektorja v državi sega v začetek 19. stoletja, saj je obstajala občutna delitev nadzora in odgovornosti med posamezniki za zagotovitev nekaterih skupnih potreb lokalnih skupnosti v ZDA. Razlog je bil izostanek državnega mehanizma, ki bi moral zagotoviti te potrebe. V evropskih državah razvoj nepridobitnega sektorja ni bil tako očiten, saj je večina teh enakih potreb zagotavljala centralna oblast, zato je obstajala manjša potreba po prostovoljstvu in filantropiji (človekoljubju), temeljnima delovanjema nepridobitnega sektorja. Obseg in razširjenost obeh je zato še zmeraj občutno večji v ZDA kot v evropskih državah (z izjemo

posameznih držav, kjer je razvoj nepridobitnega sektorja bil posledica zgodovinskih okoliščin – npr. Nizozemska, Irska, Belgija in Izrael). NNO v ZDA je v sredini 90. let 20. stoletja bilo že kar več kot 1,6 milijona, zajemale so skoraj 9 % bruto domačega proizvoda (v nadaljevanju BDP), zaposlovale pa več kot 11 milijonov ljudi ter skoraj 7 milijonov prostovoljcev. Organizacije delujejo na različnih področjih – od verske oskrbe, zdravstva, izobraževanja, raziskovanja in kulture ter nekaterih vzajemnih dejavnosti (Pevcin, 2010).

Sektor NNO se je začel organizacijsko razvijati z ustanovitvijo dobrodelnih organizacij, katerih glavni vir sredstev za poslovanje so bile državne subvencije ter donacije zasebnikov ali podjetij (Baruch & Ramalho, 2006). Glavni vir financiranja nepridobitnega sektorja v razvitih državah danes več niso donacije posameznikov in donacije pridobitnega sektorja, pač pa plačila ob prodaji različnih izdelkov in storitev na trgu ter različnih komercialnih dejavnosti, ki vedno bolj nadomeščajo državna sredstva ter prostovoljne donacije (Pevcin, 2010).

Najpogostejša delitev NNO je glede na njihovo pravno naravo oziroma njihove ustanovitelje, ki so lahko država, občina, mesto, druge javne pravne osebe, pooblaščne z zakonom, ali domače in tuje pravne in fizične osebe (Young, 1993). Monnier in Thiry (v Mevlja & Kavčič, 2012) vrste NNO delita na javne NNO, ustanovljene s strani javnih avtoritet, z namenom implementacije javnega interesa, ter zasebne NNO, ki so ustanovljene s strani zasebnih fizičnih in pravnih oseb. Poslanstvo slednjih je uresničevanje skupnega in/ali javnega interesa oziroma splošnega družbenega interesa. Glede na davčno obravnavo njihovega financiranja tovrstne organizacije delimo na dobrodelne, komercialne in članske (Young, 1993).

Po namenu delovanja v nepridobitnem sektorju obstajata dva tipa organizacij (Pevcin, 2010):

- tiste, ki zadovoljujejo predvsem potrebe članov organizacij (profesionalna in interesna združenja, politične organizacije, kooperative in vzajemna združenja, sindikati), ter
- tiste, ki zadovoljujejo širše potrebe skupnosti (verske organizacije, organizacije, ki zagotavljajo nekatere storitve – šole, bolnišnice, muzeji itd.), ter organizacije, ki poskušajo prikazati nekatere probleme v družbi in/ali vplivati na družbeno ali gospodarsko zakonodajo.

V Sloveniji se NNO delijo na tri skupine: javne, napol javne ter zasebne. Podrobnejša razčlenitev je opisana v tabeli 1.

Tabela 1: Delitev nepridobitno naravnanih organizacij

Vrsta organizacij	Nepridobitno naravnane organizacije
Javne	<ul style="list-style-type: none"> - organizacije, ki izvajajo državne funkcije in funkcije lokalne samouprave, - javni zavodi (šole, bolnišnice, zavod za zaposlovanje ...), - javni gospodarski zavodi
Napol javne	<ul style="list-style-type: none"> - zbornice (gospodarske, obrtne ...).
Zasebne	<ul style="list-style-type: none"> - društva, - zasebni zavodi, - ustanove, - zadruge, - gospodarske družbe za opravljanje neprofitnih dejavnosti, - politične stranke, - verske skupnosti,
	<ul style="list-style-type: none"> - sindikati, - poklicna združenja.

Vir: Mevlja & Kavčič (2012).

1.3 Značilnosti nepridobitno naravnanih organizacij

Glavna značilnost NNO je njihov socialni vidik delovanja v smislu povezave med cilji njihovega delovanja ter delovanja v dobro družbene blaginje in podpornih funkcij (Baruch & Ramalho, 2006). Tovrstne organizacije potemtakem večinoma niso ustanovljene z namenom ustvarjanja dobička, vendar je njihov cilj pomoč pri trajnem zagotavljanju storitev in dobrin za uspešno delovanje družbe. Delujejo torej v splošno družbeno korist (Kolarič, 2002). Tovrstne organizacije tradicionalno delujejo v socialnem sektorju z namenom reševanja različnih družbenih problemov, kot so lakota, brezdomstvo, onesnaževanje okolja in reševanje različnih okoljevarstvenih problemov, problemov v povezavi s prepovedanimi drogami, nasiljem v družini, obenem pa tudi organiziranjem družbenih dejavnosti na področju športa, kulture, vere itn. Delujejo tudi kot podporne organizacije nekaterim osnovnim socialnim storitvam, ki jih trg ne more zagotoviti v zadostni meri. To je lahko na področju izobraževanja, umetnosti, zdravstvenega varstva ... Namen takšnih organizacij je torej dopolnjevanje dejavnosti države (v kolikor gre za nevladne NNO), pripomorejo z inovacijami in programskimi idejami, predvsem pa gre za sredstvo, s katerimi uporabniki oziroma člani poskušajo uresničiti cilje oziroma vizijo dobre družbe, neodvisno od države oziroma vladne politike (Hrovatin, 2001). Glavni namen delovanja nepridobitnega sektorja je zagotavljanje javnih dobrin, katerih manko obstaja zaradi tržnih nepopolnosti, nepopolnosti vladnega sektorja in zaradi izpolnjevanja potreb prebivalstva. Nastanek nepridobitnega sektorja je posledica demokratičnega družabnega in kapitalističnega gospodarskega sistema (Pevcin, 2010).

Značilnosti NNO lahko enačimo z vrednotami in interesi udeležencev, katerih cilj je vplivanje in usmerjanje delovanja organizacije. Te značilnosti so (Mesec, 2008):

- nepridobitna naravnost (namesto dobička in lastnine so glavna spodbuda motivi nematerialne narave),
- na obstoj organizacije vpliva več udeležencev v menjalnih razmerjih (gre torej za vzajemno korist med udeleženci in organizacijo),
- rezultat delovanja tovrstnih organizacij so večinoma nesnovne storitve, usmerjene v zadovoljevanje človeških potreb, in le v manjši meri snovni izdelki.

Cilj obstoja NNO je, da posameznikom in družbi s svojimi storitvami prinašajo spremembe. Obenem obstaja želja, da ti isti posamezniki postanejo aktivni in pomagajo pri delovanju in ukrepih z namenom ustvariti spremembe. Storitve NNO so torej njihovo sredstvo za spremembe v ljudeh (Drucker, 2005). Smisel delovanja NNO je delovanje v splošno družbeno korist in interese. Splošne družbene interese na eni strani udejanja država in gre potemtakem za javni interes oziroma javno dobro. Država zagotavlja javno dobro z javnimi organizacijami (podjetja, šole, vrtci, zdravstvene organizacije idr.) ali z zasebnimi organizacijami, s katerimi ima sklenjene pogodbe. Na drugi strani lahko državljanji z vzajemno dejavnostjo udejanjajo skupno dobro, kjer skupni interes bolj ali manj podpira tudi splošni družben interes (društvo koristi članom in skupnosti; kulturno društvo poleg koristi članom ponuja tudi kulturno raven družbe itd.) (Tavčar, 2005).

V zadnjih desetletjih se je vloga delovanja NNO spremenila, in sicer iz tradicionalne vloge zagotavljanja pomoči in zmanjševanja stisk prikrajšanih v današnjo novo vlogo spodbujevalcev in nosilcev razvoja. Danes prispevajo k zmanjševanju revščine, prikrajšanosti in izključenosti, prav tako pa k večanju samostojnosti in samoiniciativnosti posameznikov, skupin in skupnosti. Kljub temu, da je za nepridobitno-prostovoljske organizacije značilna njihova članska narava in so bila društva včasih usmerjena samo v delovanje z namenom zadovoljitve potreb in interesov svojih članov, pa danes delujejo tudi v javnem interesu (Mesec, 2008).

Mikuš Kos (1996) je povzela glavne prednosti NNO:

- fleksibilnost (sposobnost hitrega prilagajanja, odzivanja na spremembe ter razvijanja novih pristopov pri obvladovanju izzivov),
- relativna neodvisnost (načeloma so malo odvisne od tržnega gospodarstva in države, zato njihovo delovanje ni omejeno samo na določena področja oziroma smeri),
- delovanje v interesu javnosti in prikrajšanih (ekonomskih ali političnih) skupin ter
- tesna povezanost s skupnostmi ali skupinami in lahko dosegljivostjo za ljudi.

Šporar (2004) se je v svojem delu osredotočil na nevladne nepridobitne organizacije, ki predstavljajo velik del nepridobitno naravnane sektorja. Opisal je ključne značilnosti

nevladnih organizacij, a kljub temu te dobro povzemajo značilnosti celotnega nepridobitnega sektorja (Šporar, 2004):

- ustanoviteljstvo: ustanavljajo jih domače ali tuje fizične ali pravne osebe zasebnega prava,
- omejitev namena in cilja: njihov glavni namen ni služenje osebnim ali poslovnim namenom in ciljem,
- prostovoljnost: organizacije so ustanovljene prostovoljno in velikokrat vključujejo prostovoljno delo,
- nepridobitnost: nepridobiten namen in cilj delovanja organizacije je določen v njenem ustanovitvenem aktu,
- zakonitost: organizacija je svobodna pri določanju ciljev svojega delovanja in izbiri sredstev za njihovo doseganje, dokler so ti v skladu s pravnim redom,
- neodvisnost: je neodvisna od drugih subjektov (državnih organov, političnih strank in gospodarskih subjektov) ter
- javnost in odprtost: njeno delovanje je javno in odprto.

Eden izmed glavnih omejevalnih dejavnikov delovanja NNO so razpoložljiva sredstva, ki v zadnjem času tako rekoč služijo komercializaciji nepridobitne dejavnosti, saj morajo NNO iskati sredstva za delovanje na tržišču. Pomemben del namreč prinašajo sredstva, ki jih pridobijo s prodajo dobrin in storitev iz svoje dejavnosti, med katerimi prevladujejo prispevki uporabnikov (bodisi gre za šolnine, vstopnine, prispevke za oskrbe ipd.; te krijejo vse ali del stroškov za izvajanje dejavnosti). V to kategorijo spadajo tudi članarine uporabnikov NNO, saj so ponekod tako izdatne, da jih lahko štejemo že med donacije. Druga skupina so sredstva iz prave prodaje (oblikovanje in prodaja svojih izdelkov in storitev programa za ciljne skupine odjemalcev in uporabnikov s ciljem čim večjega dobička) (Tavčar, 2005).

1.4 Razlike med nepridobitno in pridobitno naravnanimi organizacijami

Omenili smo že, da med pridobitnimi in nepridobitnimi organizacijami obstaja razlika v njihovem ekonomskem namenu poslovanja. Če je na eni strani glavni namen pridobitnih organizacij ustvarjanje dobička (preseženi prihodki nad odhodki) ter povečevanje premoženja lastnikov (deležnikov), pa glavni namen NNO ni ustvarjanje dobička, ki bi povečeval premoženje lastnikov oziroma članov organizacije. To ne pomeni, da NNO ne ustvarjajo dobička, pač pa dobiček vlagajo v lastno poslovanje – bodisi širitev poslovanja, snovanje novih temeljnih zmožnosti za uspešnost v prihodnosti itd. Lahko bi rekli, da je ključna razlika v njihovem poslanstvu in smotrih organizacije (Tavčar, 2005). Ravno poslanstvo NNO je namreč ključnega pomena pri izražanju njihove dolgoročne humanitarne usmeritve. Te so večinoma ustanovljene z namenom boljšega zadovoljevanja določenih potreb oziroma boljše kakovosti življenja uporabnikov, podjetniških nagibov in davčnih olajšav. Tovrstne organizacije blažijo posledice, ki

nastajajo z delovanjem pridobitnih organizacij. Vloga NNO je spodbujanje razvoja pluralnega sistema blaginja in ohranjanje ravnovesja, ki ga usmerjenost v trg in birokratsko delovanje socialne države vedno znova rušita. Obenem je potrebno poudariti, da so temeljni vzgibi nepridobitnih dejavnosti povsem neekonomske narave. Poslanstvo NNO namreč temelji na dolgoročni človekoljubni usmeritvi in zaupanju. Pri tovrstnih organizacijah je pogosta težava iskanje ravnovesja med humanitarno usmerjenim poslanstvom in ekonomsko logiko poslovanja. NNO namreč celo bolj kot profitne potrebujejo navezanost na porabnike svojih storitev, njihova ekonomika je zaradi težav z merljivostjo precej bolj občutljiva, viri financiranja pa so predvsem netržne narave (Mesec, 2008).

Pridobitne in nepridobitne organizacije se med seboj razlikujejo tudi po strategijah. Zaradi razlik v poslanstvu in smotrih so strategije NNO bolj kratkoročne kot strategije pridobitnih organizacij. Enako je v finančnih načrtih, saj pridobitne organizacije varčujejo s stroški, medtem ko NNO porabijo vsa sredstva, ki jih imajo na razpolago, saj v nasprotnem primeru naslednjič prejmejo manj (Tavčar, 2005). Med pridobitnimi organizacijami in NNO obstajajo še druge razlike, ki so podrobneje opisane v tabeli 2.

Tabela 2: Razlike med pridobitno in nepridobitno naravnanimi organizacijami

Značilnosti	Pridobitne	Nepridobitne
OMEJITVE GLEDE CILJEV IN STRATEGIJ		
Strategije in priložnosti	Svobodno odločanje o ciljih, panogah odjemalcev in o strategijah do njih. Menedžment lahko hitro izvede spremembe.	Obvezno izvajanje storitev, nedopustno je opuščanje, financerji pogosto togo omejujejo izbiranje strategije.
FINANCIRANJE		
Viri financiranja	Sredstva si priskrbijo s tržno dejavnostjo. Večinoma poskušajo povečevati obseg in vrednost storitev. Pridobivajo nove odjemalce, poskušajo povečevati delež, ki ga imajo na tržišču.	Organizacije, ki prejemajo sredstva od uporabnikov: <ul style="list-style-type: none"> - so odvisne od tržišča, - poskušajo povečati število odjemalcev. Organizacije, ki prejemajo sredstva od javnih virov: <ul style="list-style-type: none"> - pridobivanje sredstev je le deloma povezano z obsegom in kakovostjo storitev, - pomembno je zadovoljstvo virov sredstev, - poskušajo omejevati število odjemalcev, če ne vpliva na višino in kakovost sredstev.

se nadaljuje

Tabela 2: Razlike med pridobitno in nepridobitno naravnanimi organizacijami (nad.)

STROKOVNJAKI KOT MENEDŽERJI		
Strokovnjaki: - nimajo menedžerskih znanj, - imajo strokovne interese, ki niso nujno enaki smotrom organizacije.	Razporejanje na poslovodna mesta upošteva poleg ožjih tudi širša znanja o menedžmentu ter osebnostne značilnosti. Strokovnjaki pogosto počasneje napredujejo kot menedžerji.	Strokovnjaki imajo večjo veljavo kot menedžerji.
UPRAVLJANJE IN USMERJANJE		
Menedžment naj ima na skrbi predvsem učinkovitost, upravljalci usmerjanje in nadzor nad uspešnostjo organizacije.	Lastniki posredno obvladujejo organizacijo, upravljalci pa močno vplivajo na delovanje menedžmenta.	Lastništvo nad organizacijo je pogosto posredno ali zamegljeno.
DOBIČEK KOT MERILO USPEŠNOSTI		
Enotno merilo za izbiranje med alternativami	Dobiček je temeljno merilo za izbiranje.	Ni enotnega smotra – različni smotri, različna merila.
Merjenje uspešnosti delovanja	Dobiček je glavno merilo uspešnosti organizacije.	Težko je meriti količino in kakovost storitev.
DAVKI		
Davčne olajšave	Zaposlovanje invalidov, sedež na demografsko ogroženih področjih.	Neobdavčen del dobička iz pridobitne dejavnosti, neobdavčene plače
PRAVNE ZADEVE		
Lastništvo	Delničarji vložijo svoja sredstva v kapital družbe oz. rast vrednosti svojega deleža.	Vložki darovalcev. Družba s prihodki in premoženjem ne more razpolagati v korist posameznikov. Ob prenehanju se premoženje in sredstva prenesejo na drugo nepridobitno organizacijo, državo ali lokalno skupnost, nikdar na posameznika.
Pridobitna dejavnost	Pridobitna dejavnost je osnovna dejavnost.	Lahko jo opravljajo: - v samostojni in ločeni organizaciji, - v posebni entiteti, ki je v celoti last nepridobitne organizacije.

se nadaljuje

Tabela 2: Razlike med pridobitno in nepridobitno naravnanimi organizacijami (nad.)

Ustvarjanje in delitev dobička	Dobiček se deli med deležnike, v povečanje kapitala ali rezervni sklad.	Presežek sredstev se lahko ustvarja, vendar se vlaga naprej za delovanje, širitev, rezervni sklad. Presežek se ne izplačuje posameznikom.
STORITVENA DEJAVNOST		
Izvajanje	Lažje obvladovanje izvajanja in izvajalcev zaradi jasne strukture pristojnosti in odgovornosti; praviloma so izvajalci plačani.	Težje obvladovanje izvajanja. Izvajalci so večinoma prostovoljci ali pa so plačani pod tržno ceno.

Prirejeno po Mesec (2008).

Poleg naštetega lahko razlike opazimo tudi v vrhovnem menedžmentu (bolj deljen v NNO), vplivu politike, različnih pogledih na dobiček kot merilo uspešnosti podjetja (za izbiranje med alternativami, vpliv na decentraliziranost organizacije, za primerjanje raznolikih enot v organizaciji), davkih (obdavčitev dobička, plač in davčne olajšave) ter v storitveni dejavnosti (izvajanje in kakovost izvajalcev) (Mesec, 2008; Tavčar, 2005).

1.5 Področja delovanja nepridobitno naravnanih organizacij

Mednarodna klasifikacija NNO (angl. International Classification of Non-profit organizations - ICNPO) je uporabljena tudi v Priročniku za nepridobitne organizacije s strani Organizacije združenih narodov. Po klasifikaciji se NNO delijo v dvanajst skupin in štiriindvajset podskupin (STATCAN, 2007):

- kultura in rekreacija,
- izobraževanje in raziskovanje,
- zdravstvo,
- socialne storitve,
- varstvo okolja,
- razvoj lokalnih skupnosti in reševanje nastanitvene problematike,
- pravo, odvetništvo in politika,
- človekoljubnost in promocija prostovoljstva,
- mednarodno sodelovanje,
- vera,
- poklicno in strokovno združevanje ter
- nerazvrščeno/drugo.

Salamon in Anheier navajata, da je v sredini 90. let Univerza Johna Hopkinsa v ZDA izvedla obsežno raziskavo glede obsega, strukture, financiranja in vloge zasebnega nepridobitnega sektorja v dvanajstih državah (ZDA, Velika Britanija, Francija, Nemčija, Italija, Madžarska, Japonska, Brazilija, Gana, Egipt, Tajska in Indija) (v Tavčar, 2005). Zajeli so vse organizacije, ki niso bile versko ali politično naravnane. Že v tistem času se je pokazala pomembnost in razširjenost nepridobitnega sektorja. Takrat je sektor zaposloval 11,8 milijona ljudi, brez zajetih prostovoljskih delavcev, ki ustrezajo še dodatnim 4,7 milijonov polno zaposlenih. Sektor je za svoje delovanje porabil kar 604,3 milijarde USD oziroma 4,5 % BDP-ja teh držav. Prav tako je sektor zelo hitro rasel, največji pa je bil v ZDA s 6,9 % vseh zaposlenih v državi. Sledile so Francija, Nemčija in VB. Približno tri četrtine NNO je delovalo na štirih področjih: šolstvo in raziskave, zdravstvo, socialne dejavnosti ter kultura in rekreacija. Poglavitna področja se med državami razlikujejo (Tavčar, 2005).

1.6 Nepridobitno naravnane organizacije v Sloveniji

V Sloveniji je sektor, v katerega spadajo NNO, poimenovan tretji sektor. Zajema vse organizacije, ki niso usmerjene pridobitno, niti niso vladne službe. Gre torej za sektor, poleg državnega in zasebnega pridobitnega sektorja (Šporar, 2004).

Nepridobitnost je definirana v 3. členu Zakona o nevladnih organizacijah (ZNOrg), Ur. l. RS, št. 21/2018, in sicer je po omenjenem zakonu »nepridobitna tista organizacija, ki se na podlagi zakona ne ustanovi z namenom opravljanja pridobitne dejavnosti ali z namenom pridobivanja dobička ali z namenom razvoja, olajševanja ali pospeševanja pridobitne dejavnosti svojih ustanoviteljev ali članov.«

NNO je tista organizacija, »ki na podlagi zakona ali akta, v katerem je določila svoj namen, dejavnosti in način upravljanja, dobiček ali presežek prihodkov nad odhodki uporablja izključno za doseganje svojega namena ali ciljev, svojega premoženja ne deli med svoje ustanovitelje, člane ali druge osebe in se v primeru prenehanja po poravnavi vseh obveznosti njeno premoženje prenese na drugo nevladno organizacijo z enakim ali podobnim namenom ali nepridobitno pravno osebo javnega prava« (ZNOrg).

NNO v Sloveniji se med seboj razlikujejo predvsem po tem, kako so bile ustanovljene. Pred letom 1974 je bilo večina prostovoljnih organizacij in društev ustanovljenih na pobudo centralnih oziroma lokalnih partij in direktiv. Kasneje so se začele podobne organizacije organizirati od spodaj navzgor, torej na pobudo državljanov oziroma uporabnikov storitev (Kolarič, 1997). To so bila narodno prebujevalna gibanja in društva – Slovensko planinsko društvo, gasilska društva, učiteljska, dramska, kulturna, pevska društva idr. Pomembno vlogo so imela tudi zadružništva, delavska izobraževalna društva ter cerkvena socialna in izobraževalna društva (Tavčar, 2005). Te organizacije so čiste prostovoljske organizacije – tako na nivoju upravljanja, kot tudi izvajanja aktivnosti. En

profesionalec je lahko zaposlen na regionalni oziroma nacionalni ravni. V 90. letih so nastale tako imenovane mešane organizacije, ki imajo zaposlene profesionalce za upravljanje organizacije, večino ostalih aktivnosti pa opravljajo prostovoljci (Mesec, 2008).

Nepridobitna dejavnost je upadla v obdobju socializma, kjer so veljavo ohranili Rdeči križ, Zveza prijateljev mladine in lokalna društva na področju športa in rekreacije, kulture, strokovnega usposabljanja in hobijev. Razmah v delovanju NNO se je zgodil šele v sredini 90. let s prevlado društev, fundacij, stanovanjskih zadrug, zasebnih zavodov in verskih organizacij. Leta 2000 je bilo dejavnih okoli 10.500 NNO, te pa so zaposlovale 0,54 % vseh zaposlenih (brez pogodbenih delavcev in prostovoljcev, ki nanesejo še na več kot enkrat toliko) (Hvalič, Ramovš & Ramovš, 2002), kar je še zmeraj občutno manj od mednarodnega povprečja 4,9 % zaposlenih v nepridobitnem sektorju. V povprečju ima NNO 0,4 zaposlenega (Kolarič, 2002).

1.6.1 Vrste nepridobitno naravnanih organizacij v Sloveniji

V Sloveniji so zasebne NNO zakonsko urejena društva, fundacije (ustanove), stanovanjske zadruge in cerkvene organizacije ter zasebni zavodi, v kolikor so ustanovljeni za nepridobitno delovanje (Tavčar, 2005). **Društvo** je v Zakonu o društvih (ZDru-1), Ur. l. RS, št. 64/11 opredeljeno kot samostojno in nepridobitno združenje, ustanovljeno z namenom uresničevanja skupnih interesov. Namen ustanovitve in delovanja društva ni pridobivanje dobička, prav tako pa osnovna dejavnost društva ne sme biti pridobitna dejavnost. Presežek prihodkov nad odhodki naj bi bilo namenjeno uresničevanju svojega namena in ciljev društva ter se ne deli med člane društva. Včlanitev v društvo je prostovoljno, delovanje pa temelji na enakopravnosti članov.

Osnovna načela društva so torej prostovoljnost (svobodno združevanje posameznikov), neodvisnost (v smislu namenov, ciljev in načinov dela), nepridobitnost ter javnost delovanja (Šporar, 2004). V kolikor društvo pri opravljanju svoje dejavnosti ustvari presežek prihodkov nad odhodki, mora biti ta presežek porabljen za izvajanje dejavnosti in ne sme biti deljen med člane društva. Prav tako pridobitna dejavnost ne sme biti edina dejavnost društva; biti mora navedena v njegovem temeljnem aktu in povezana z nameni in nalogami društva (Tavčar, 2005). Kot je navedeno v Zakonu o društvih, lahko društvo pridobiva sredstva za svoje delovanje s članarinami, iz naslova materialnih pravic in dejavnosti društva, z darili in volili, s prispevki donatorjev, iz javnih sredstev ali drugih virov (Šporar, 2004).

Ustanove so pravne osebe zasebnega prava, ki imajo vezano premoženje za določen namen. Od društva se torej razlikujejo v tem, da je zanje premoženje ključnega pomena. Namen ustanove mora biti praviloma trajen in je njena splošna korist (ustanova na področju znanosti, kulture, športa, vzgoje in izobraževanja, zdravstva, otroškega,

invalidskega in socialnega varstva idr.) ali dobrodelnost (pomagati tistim, ki so pomoči potrebni). Zanje je značilen koncesijski način ustanovitve, kar pomeni, da je za ustanovitev potrebno soglasje pristojnega organa. To je lahko Ministrstvo za delovno področje namena ustanove ali Ministrstvo za notranje zadeve. Ustanove lahko opravljajo različne dejavnosti, vendar morajo biti dejavnosti nujne za uresničitev namena te ustanove (Tavčar, 2005). Zakon o ustanovah določa, da lahko njegovi prihodki zajemajo prihodke, ustvarjene z upravljanjem z ustanovitvenim premoženjem, darila, volila, druge naklonitve ter prihodke za opravljanje dejavnosti in tiste, ustvarjene na druge načine. Ustanova lahko pridobiva tudi subvencije in donacije drugih državnih organov. Takšni prihodki se lahko uporabljajo le za izvajanje namena ustanove in njenega poslovanja (Šporar, 2004).

Zavod je v Zakonu o zavodih (ZZ), Ur. l. RS, št. 8/96 opredeljen kot organizacija, ustanovljena za opravljanje vzgojnih in izobraževalnih dejavnosti, znanosti, kulture, športa, zdravstva, socialnega varstva, otroškega varstva, invalidskega varstva, socialnega zavarovanja ali drugih dejavnosti, če cilj ni pridobivanje dobička. Zavodi so lahko javni (ustanovljeni s strani republike, občine, mesta ali druge javne pravne osebe) ali pa so ustanovljeni s strani oseb zasebnega prava oziroma fizične ali pravne osebe). Pravice, obveznosti in odgovornosti zavoda določata zakon in akt o ustanovitvi zavoda. Zavod lahko opravlja eno ali več dejavnosti, te pa morajo biti vpisane v sodni register (Tavčar, 2005). Zakon o zavodih določa, da lahko zavod pridobiva sredstva iz sredstev ustanovitelja s plačili za storitve, ki jih nudi, s prodajo blaga in storitev na trgu ter iz drugih virov (Šporar, 2004).

Zadruga je organizacija, ki ima vnaprej določeno število njenih članov, njen ključni namen pa je pospeševati gospodarske koristi svojih članov. Temelji na prostovoljnem pristopu, svobodnem izstopu ter enakopravnem sodelovanju in upravljanju članov. Zadruga ima možnost ustanoviti podjetje, drugo zadrugo ali drugo pravno osebo ali, v kolikor s tem še zmeraj uresničuje svoj namen, postane članica druge pravne osebe. Zadruga se ustanovi z najmanj tremi ustanovitelji s sprejetjem akta o ustanovitvi, ki mora vključevati zadružna pravila, ki so navedena v Zakonu o zadrugah, ter vprašanja, ki jih mora zadruga urejati. Zadruge lahko opravljajo eno ali več dejavnosti, s katerimi morajo uresničevati namen in zaradi katerega so bile ustanovljene (Tavčar, 2005).

1.6.2 Razširjenost in delovanje nepridobitno naravnanih organizacij v Sloveniji

NNO so v letu 2020 po podatkih Agencije Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve – AJPES (2021) zaposlovale nekaj več kot 7500 delavcev, kar je kar 17 % več kot leto poprej. Kot vidimo v tabeli 3, je večina tovrstnih organizacij, 48,2 %, bila ustanovljena v osrednjeslovenski regiji, prav tako pa jih je bilo nekaj manj kot 52 % mikro NNO. Skupaj so te organizacije v letu 2020 izkazale več kot pol milijona prihodkov (AJPES, 2021).

Tabela 3: Razvrstitev nepridobitno naravnanih organizacij po regijah v letu 2020

Področja dejavnosti (zneski v tisoč EUR)	Število NNO		Zaposleni		Prihodki skupaj		Sredstva	
	Št.	%	Št.	%	Št.	%	Št.	%
Pomurska regija	333	5,0 %	734	9,6 %	24.4	4,6 %	13.1	2,0 %
Podravska regija	850	12,7 %	889	11,7 %	64.5	12,3 %	55.6	8,4 %
Koroška regija	135	2,0 %	105	1,4 %	5.9	1,1 %	7.3	1,1 %
Savinjska regija	605	9,1 %	566	7,4 %	33.2	6,3 %	37.1	5,6 %
Zasavska regija	118	1,8 %	11	0,1 %	929	0,2 %	1.5	0,2 %
Posavska regija	186	2,8 %	70	0,9 %	4.1	0,8 %	3.2	0,5 %
Jugovzhodna Slovenija	335	5,0 %	134	1,8 %	7.9	1,5 %	9.5	1,4 %
Osrednjeslovenska regija	2.643	39,6 %	3.674	48,2 %	294.5	55,9 %	427.9	64,4 %
Gorenjska regija	546	8,2 %	600	7,9 %	34.5	6,6 %	38.3	5,8 %
Primorsko-notranjska regija	159	2,4 %	115	1,5 %	5.2	1,0 %	3.5	0,5 %
Goriška regija	326	4,9 %	462	6,1 %	30.5	5,8 %	29.7	4,5 %
Obalno-kraška regija	436	6,5 %	260	3,4 %	20.8	4,0 %	37.9	5,7 %
SKUPAJ	6.7	100,0 %	7.6	100,0 %	526.6	100,0 %	664.6	100,0 %

Vir: AJPES (2021).

V tabeli 4 lahko vidimo, da je največ, skoraj 48 %, NNO v Sloveniji v letu 2020 delovalo na področju drugih dejavnosti, sledile pa so organizacije na področju izobraževanja (33,4 %). Skoraj 12 % je organizacij s področja strokovnih, znanstvenih in tehničnih dejavnosti (AJPES, 2021).

Tabela 4: Razvrstitev področij dejavnosti nepridobitno naravnanih organizacij v Sloveniji v letu 2020

Področja dejavnosti (zneski v tisoč EUR)	Število NNO		Zaposleni		Prihodki skupaj		Sredstva	
	Št.	%	Št.	%	Št.	%	Št.	%
Informacijske in komunikacijske dejavnosti	254	3,8 %	162	2,1 %	20.453	3,9 %	19.100	2,9 %
Poslovanje z nepremičninami	109	1,6 %	2	0,0 %	2.373	0,5 %	6.655	1,0 %

se nadaljuje

Tabela 5: Razvrstitev področij dejavnosti nepridobitno naravnanih organizacij v Sloveniji v letu 2020 (nad.)

Strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti	785	11,8 %	1.013	13,3 %	94.587	18,0 %	106.319	16,0 %
Druge raznovrstne poslovne dejavnosti	115	1,7 %	189	2,5 %	6.062	1,2 %	5.988	0,9 %
Izobraževanje	1.017	15,2 %	4.543	33,4 %	131.497	25,0 %	135.508	20,4 %
Zdravstvo in socialno varstvo	591	8,9 %	2.494	32,7 %	120.020	22,8 %	83.382	12,5 %
Kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti	446	6,7 %	132	1,7 %	15.277	2,9 %	14.859	2,2 %
Druge dejavnosti	3.176	47,6 %	884	11,6 %	11.719	23,3 %	272.981	41,1 %
Ostala področja dejavnosti	179	2,7 %	199	2,6 %	13.616	2,6 %	19.847	3,0 %
SKUPAJ	6.672	100,0 %	7.619	100,0 %	526.604	100,0 %	664.639	100,0 %

Vir: AJPES (2021).

Po pravno-organizacijski obliki je več kot polovica zasebnih zavodov (51 %), skoraj 40 % je sindikatov, sledijo ustanove, politične stranke, verske skupnosti, študentske organizacije ter druge oblike nepridobitnih organizacij (AJPES, 2021), kar lahko vidimo v tabeli 5.

Tabela 6: Razvrstitev pravno-organizacijskih oblik nepridobitno naravnanih organizacij v Sloveniji v letu 2020

Pravno-organizacijske oblike (zneski v tisoč EUR)	Število NNO		Zaposleni		Prihodki skupaj		Sredstva	
	Št.	%	Št.	%	Št.	%	Št.	%
Sindikat	2.633	39,5 %	177	2,3 %	37.810	7,2 %	96.889	14,6 %
Študentska organizacija	5	0,1 %	38	0,5 %	14.838	2,8 %	15.068	2,3 %

se nadaljuje

Tabela 7: Razvrstitev pravno-organizacijskih oblik nepridobitno naravnanih organizacij v Sloveniji v letu 2020 (nad.)

Ustanova	265	4,0 %	100	1,3 %	12.790	2,4 %	24.361	3,7 %
Verska skupnost	61	0,9 %	130	1,7 %	15.438	2,9 %	56.903	8,6 %
Zavod	3.406	51,0 %	6.804	89,3 %	404.612	76,8 %	411.034	61,8 %
Politična stranka	86	1,3 %	36	0,5 %	6.619	1,3 %	5.888	0,9 %
Druge pravno-organizacijske oblike	216	3,2 %	333	4,4 %	34.497	6,6 %	54.496	8,2 %
SKUPAJ	6.672	100,0 %	7.619	100,0 %	526.604	100,0 %	664.639	100,0 %

Vir: AJPES (2021).

2 ČLANSTVO V ORGANIZACIJAH

Mesec (2008) je opredelitev organizacij in vključenosti vanje začela z opredelitvijo skupnosti – ta se lahko navezuje na združevanje ljudi glede na teritorialno območje, lahko pa se nanaša na skupne interese posameznikov, zaradi katerih so del neke skupnosti – lahko je govora o akademski, judovski ali nogometni skupnosti. V tem primeru se skupnost ne zanaša na konceptualizacijo fizičnega prostora, ampak na pojme družbenega prostora. Tovrstne skupnosti torej niso geografsko omejene, saj se v njih srečujejo ljudje s podobnimi mislimi, željami in interesi. Za interesne skupnosti je značilen enak interes njenih članov, ki izvira iz skupnih želja in ciljev, verske in etnične skupine pa družijo vera in etnična pripadnost. Tretja oblika organiziranja v skupnosti je lahko zaradi različnih pobud s prostovoljnim interesnim združevanjem – politične stranke, sindikati, društva in ustanove.

Pri vseh oblikah skupnosti ali vključenosti posameznika v organizacijo, bodisi v pridobitno bodisi v NNO, je ključnega pomena socialna interakcija med posamezniki. Med slednjimi so tvorjene socialne mreže, ki jih vzdržujejo in oblikujejo z neposrednim fizičnim stikom ali drugimi oblikami komunikacije. Če so posamezniki med seboj povezani preko skupnih socialnih in kulturnih odgovornosti, je govora o socialni kohezivnosti (Mesec, 2008). Mitchell opisuje njene značilnosti (v Mesec, 2008):

- posameznikova zavezanost skupnim normam in vrednotam,
- soodvisnost, ki izhaja iz skupnega interesa, ter
- posameznikova identifikacija s skupino.

S socialno kohezijo sta povezana tudi socialna vključenost oziroma izključenost ter socialna integracija. Prvo lahko povezujemo s sodelovanjem posameznika v skupnosti in

družbi nasploh, medtem ko se socialna integracija navezuje na vpletenost posameznika v socialne mreže, ki so temelj za razvoj in vzdrževanje identitete posameznika (Mesec, 2008).

Članstvo v določeni organizaciji prinaša tudi podporo in omrežje ljudi z enakimi ali podobnimi interesi, zaradi katerih so združeni oziroma včlanjeni. Nujna je aktivna podpora, ki izraža privrženost članov, kot da organizacija v resnici pripada njim. Organizacija nosi odgovornost do svojih članov, ciljnih skupin in drugih, prav tako pa mora biti zavezana k sodelovanju na vseh ravneh (Mesec, 2008).

2.1 Značilnosti članstva

Članstvo posameznika v organizaciji, bodisi gre za službo ali za socialno organizacijo, prinese na eni strani pravice in zaščito s strani organizacije, obenem pa odgovornost in obveze za člane. Organizacija posamezniku nudi civilne pravice (pravični odnos in obravnava v organizacijskih postopkih), politične pravice (možnost sodelovanja in odločanja v organizacijskih postopkih) ter socialne pravice, ki vključujejo ekonomske prednosti (plača, socialni statusni simboli ...). Posameznik se z vključitvijo v organizacijo zaveže k sodelovanju v organizaciji v skladu s postavljenimi pravili in postopki, dokončanju dodeljenih nalog v predvidenih rokih, odgovorni porabi sredstev organizacije, lojalnosti organizaciji (braniti organizacijo pred možnimi grožnjami, sodelovanje z drugimi člani organizacije in delovanje v njeno splošno dobro) ter sodelovanju v organizaciji, bodisi z udeležbo na različnih srečanjih, informiranostjo glede organizacijskih aktivnosti bodisi s pripravljenostjo za deljenje idej v dobro organizacije (Graham, 1991).

2.2 Oblike članstva

Oblike članstva avtorji delijo glede na naloge in zadolžitve, ki jih posameznik prevzame s članstvom, ter glede na to, katerih pravic je kot član deležen. Pri nekaterih oblikah članstva je razmerje med obojim enakomerno, pri nekaterih pa neenakomerno razdeljeno. Razlikujejo se tudi po tem, kako posameznik vidi organizacijo in kako organizacija gleda nanj (Stamper, Masterson & Knapp, 2009).

Periferno članstvo (angl. *peripheral membership*) je tisto članstvo, ki pripomore k površinskim ali pomožnim nalogam v organizaciji. Včasih so takšno obliko članstva povezovali s tistimi, ki so opravljali delo s krajšim delovnim časom ali so jim bila dodeljena manj specifična pričakovanja uspešnosti (Rousseau & Wade-Benzoni, 1994). Danes periferno članstvo pomeni tisto članstvo, pri katerem tako organizacija kot tudi zaposleni ohranjata medsebojno navezanost na osnovni ravni. S takšnim članstvom je član upravičen do osnovnih socialnih pravih s strani organizacije, hkrati pa je obvezan do izpolnitve osnovnih in specifično določenih nalog (Masterson & Stamper, 2003).

Načeloma ni upravičen do političnih in civilnih pravic v organizaciji. Primer takšnega članstva so nizko izobraženi delavci organizacije, ki so načeloma lahko zamenljivi (Stamper, Masterson & Knapp, 2009).

Pridružen član (angl. associate member) je član, ki ima v organizaciji sekundarno ali subordinirano vlogo. Pridruženi člani so deležni socialnih pravic v organizaciji, ne pa političnih in civilnih. Pripravljene so opravljati osnovne in tudi dodatne naloge organizacije, ki niso izključno dodeljene njim. Razlog za opravljanje dodatnih, neobvezujočih nalog je lahko na primer proaktivno dokazovanje svoje vrednosti z namenom izboljšanja položaja v organizaciji ali močnejše povezanosti med članom in organizacijo. Gre torej za neuravnotežen odnos med tem, kar je zaposlen pripravljen dati, in s pravicami, ki jih je deležen s strani organizacije. Takšno članstvo ni nujno kratkotrajno, saj lahko traja dlje časa, kljub temu da dodelitev ustreznih pravic s strani organizacije niso zagotovljene (Stamper, Masterson & Knapp, 2009).

Ločeno članstvo (angl. detached membership) opisuje članstvo, kjer je posameznik deležen veliko socialnih, političnih in civilnih pravic v organizaciji, vendar kljub temu ne sprejme dodatnih zadolžitev, ki presegajo njegove delovne naloge. Takšni člani ne čutijo povezanosti z organizacijo, kljub temu da so v njenih očeh videni kot cenjeni in pomembni člani, ki jih organizacija želi obdržati. Primer so člani, ki z organizacijo delujejo pogodbeno, s posebnimi znanji in kompetencami, lahko zlahka zamenjajo organizacijo ter se bolj identificirajo z njihovo profesijo kot z organizacijo (Gouldner, 1957). Razmerje med pravicami in obveznostmi ločenega člana je neuravnovešeno, v prid člana (Stamper, Masterson & Knapp, 2009).

Polno članstvo (angl. full membership) se šteje za tisto članstvo, pri katerem je posameznik upravičen do vseh pravic in privilegijev, ki ji organizacija nudi. Nudene so mu socialne, politične in socialne pravice v organizaciji, od člana pa se pričakuje, da sprejme predpisane in tudi dodatne zadolžitve, ki jih je potrebno izpolniti. Obenem je takšen član torej deležen veliko pravic, hkrati pa tudi veliko zadolžitev. Je lojalen in je pripravljen delovati v dobro drugih članov in organizacije nasploh. Člani s polnim članstvom so cenjeni s strani drugih. Med seboj delijo skupne vrednote, cilje in prioritete, prav tako pa so pripravljeni pomagati drugim članom organizacije. Posamezniki s polnim članstvom so velikokrat videni kot ključni člani organizacije. Primer takšnih so zaposleni z veliko pravicami in zadolžitvami v organizaciji (Stamper, Masterson & Knapp, 2009).

2.3 Dejavniki članstva

Članstvo posameznika v organizaciji vpliva na več stvari. Na eni strani obstaja socialni vidik članstva, saj posameznik s članstvom postane del neke socialne mreže. Posamezniki se priključijo določenim skupinam na podlagi skupnih interesov ali pa jim članstvo morda predstavlja zadovoljitev njihovih potreb. Biti del neke organizacije ali skupnosti vpliva

tudi na identiteto posameznika: s članstvom posameznika v organizaciji se izraža njegova socialna identiteta, ki se kaže v čustveni pomembnosti njegovega mesta v skupnosti, leta pa ima vpliv na njegovo predanost skupini, zaupanje ter voljo oziroma motivacijo za aktivno sodelovanje ter delo v njen dobrobit.

2.3.1 Socialni vidik članstva

Koncept socialne identifikacije posameznika spada na področje organizacijske psihologije in daje poudarek predvsem na vpliv članstva v neki skupini oziroma organizaciji in vplivu le-tega na obnašanje skupine. Koncept pravi, da je posameznikovo zavedanje sebe odvisno od vpliva socialnega konteksta, v katerem je posameznik. Na eni strani se oseba lahko opredeli kot unikatni posameznik in s tem poudari svojo osebno identiteto, na drugi strani pa lahko oseba opredeli sebe kot člana neke skupine ali organizacije, kar definira njegovo socialno identiteto. Ljudje svojo osebno identiteto poudarjamo predvsem v situacijah, ko se primerjamo z ostalimi člani skupine (na primer ko posameznik želi izpostaviti svoje prednosti pred ostalimi sodelavci za namen napredovanja na delovnem mestu). Nasprotno bo oseba sebe opredelila kot člana neke skupine ali organizacije v primeru tekmovanja s posamezniki, ki niso člani te skupine (Loh, Smith & Restubog, 2010).

Tajfel koncept socialne identitete definira kot posameznikovo zavedanje o pripadnosti k določeni socialni skupini in ima zanj članstvo v tej skupini čustveno pomembnost. Pomembno je torej doumeti posameznikovo konceptualizacijo v medskupinskem kontekstu, kako socialna kategorizacija ustvari in definira posameznikovo mesto v skupnosti (Hogg & Terry, 2000). Raziskave so pokazale, da bolj kot posameznik izraža njegovo socialno identiteto, bolj so njegova dejanja usmerjena v delovanje v dobrobit skupine in ločevanja te skupine od preostalih. To pomeni, da so posamezniki pripravljene nameniti več svojega časa in virov za skupino, v katero spadajo in manj zunaj nje. Prav tako druge člane skupine obravnavajo bolj pozitivno kot preostale posameznike oziroma izkazujejo večjo naklonjenost članom iste skupine, v katero spadajo sami. Raziskave kažejo, da bolj kot so izrazite organizacijske identitete posameznikov, boljši so medsebojni odnosi članov skupine, bolj so posamezni člani vpleteni v delovanje v dobrobit organizacije, večja je njihova pripravljenost in produktivnost za doseg ciljev skupine (Loh, Smith & Restubog, 2010).

Rush in McNamee (2020) navajata, da v kolikor je povezanost in zaupanje med člani skupine oziroma organizacije zelo močno, potem nekateri posamezniki enačijo ali primerjajo to skupino s povezanostjo družine. Najpomembnejši kriterij tako močne povezanosti med člani skupine je način in nivo njihove komunikacije, saj na podlagi tega člani interpretirajo in identificirajo organizacijske družine, ki jim pripadajo. Prav tako so rezultati študije potrdili, da člani povezavo z drugimi člani ekipe razvijejo na podlagi socialne identitete, skupnih izkušenj in čustvene povezave (Harris & Sherblom, 2018).

To je tudi razlog za tvorbo manjših skupin znotraj organizacije (Rush & McNamee, 2020).

Članstvo v organizaciji lahko za posameznika predstavlja vključitev v skupnost, ki je definirana kot povezano telo posameznikov. Organizacijske skupnosti med seboj tako povezujejo raznolike posameznike, ki jih združujejo skupni organizacijski cilji. V literaturi o skupnostni psihologiji je občutek skupnosti opredeljen kot občutek posameznika, da nekam spada, da kot član skupine nekaj pomeni drugim članom ekipe ter kot skupna želja po izpolnitvi posameznikovih potreb zaradi njihove predanosti skupnosti (McMillan & Chavis, 1986). Masterson in Stamper (2003) pišeta o konceptu organizacijske pripadnosti, ki ga določajo tri dimenzije – občutek pripadnosti, občutek pomembnosti in zadovoljitev potreb. Različne situacije ne izpolnjujejo vseh treh dimenzij enakovredno, saj lahko v nekih situacijah posamezniki bolj zadovoljijo svoje potrebe, vendar pa njihov občutek pomembnosti ali pripadnosti ni toliko izrazit. S pomočjo treh dimenzij torej lažje razložimo fenomen organizacijske pripadnosti oziroma razumemo, zakaj se posamezniki odločijo za članstvo v določenih organizacijah.

Posamezniki morajo povezavo s skupnostjo videti kot nekaj, kar jih nagrajuje in izpolnjuje, da se odločijo za članstvo v tej organizaciji. To pomeni, da mora to članstvo predstavljati zadovoljitev njihovih potreb. Da član neke skupine ali organizacije postane predan član, ne zadostuje le strast do opravljanja dela in sodelovanja v skupini ali organizaciji. Potrebno je, da tudi organizacija nudi ugodnosti, ki jih je posameznik zaradi članstva deležen, hkrati pa mu organizacija s tem izkazuje nagrado za vložen čas in trud. Obstajajo različni vzroki, ki vzpodbudijo posameznike, da postanejo del neke skupnosti – bodisi gre za ekonomske ugodnosti, materialne dobrine, status pripadnosti tej skupnosti, stopnjo kompetentnosti drugih članov ekipe ali enake vrednote – v vsakem primeru to zadovolji določene potrebe posameznika. Nekateri posamezniki čutijo potrebo po prispevanju k delovanju skupine ali pomoči drugim članom ekipe. To prinaša občutek zavedanja in pomoči pri obstoju skupnosti. Bolj torej želijo posamezniki ustreči in zadovoljiti potrebe drugih članov skupine, večja je možnost občutka članstva in pripadnosti neki skupnosti (Pope, Isely & Asamo-Tutu, 2009). Večje zavedanje pripadnosti organizaciji prinašajo tudi naloge in zadolžitve posameznika, ki jih ima do skupine ali organizacije. Dokončanje organizacijskih nalog kaže posameznikovo poslušnost, delovanje v dobrobit organizacije njegovo lojalnost, sodelovanje in vpletenost v organizacijske aktivnosti pa njegovo željo po sodelovanju (Graham, 1991). V kolikor organizacija posamezniku ne ponuja ugodnosti za njegovo sodelovanje in vloženo delo, se lahko zgodi, da strast do dela, ki je bila posameznikova gonilna sila pri predanem delu, izgine, kar privede do prenehanja sodelovanja med posameznikom in organizacijo (Pope, Isely & Asamo-Tutu, 2009).

Druga dimenzija konstrukta zaznane pripadnosti organizaciji je občutek pomembnosti. McMillan in Chavis (1986) sta to dimenzijo poimenovala dimenzijo vpliva, saj so

posamezniki nagnjeni k skupinam, kjer imajo občutek veljave in vplivanja. Omogočanje vplivanja posameznika na procese organizacije in izražanje pomembnosti posameznika in njegovega članstva odločilno vpliva na to, kako posameznik dojema njegovo pripadnost organizaciji. Za primer lahko navedeno povečanje pravic in nalog zaposlenega, kar potrjuje njegovo večjo veljavo (Masterson & Stamper, 2003).

Zadnja, tretja dimenzija je dimenzija pripadnosti, ki je definirana kot občutek posameznika, da zaradi vloška sebe v skupnost pomeni tudi članstvo oziroma pravico do pripadnosti neke skupine ali organizacije. Gre za percepcijo poistovetenja posameznika z drugimi člani skupine ter za razlikovanje med posamezniki, ki so člani skupine, ter tistimi, ki niso. Meja med obojnimi je uporaba simbolov, jezika (npr. žargon), oblačil (npr. uniforma) in ritualov (npr. posebni pozdrav z rokami). Ta meja članom skupine omogoča razviti osebni prostor znotraj skupnosti, kjer lahko delijo njihove občutke in druge informacije zaupne narave. Slednje hkrati povečuje možnost požrtvovalnosti posameznika za skupino. Občutek posameznikove pripadnosti skupini povečuje tudi večja vpletenost v organizacijo v smislu zadolžitve in dokončanja nalog. S temi posamezniki izražajo lojalnost skupini in sodelovanje v njej, kar vpliva na njegovo občutenje organizacijski pripadnosti in članstvo v njej (Masterson & Stamper, 2003).

Teorija samokategorizacije spada na področje socialne psihologije in definira, kdaj in v kakšnih primerih posamezniki obravnavajo sebe kot posameznike in kdaj kot člane neke skupine. Gre torej za razliko v posameznikovem dojetanju samega sebe, njegovem razmišljanju in obnašanju (iz »jaz« v »mi«). Posamezniki na druge člane skupine gledajo drugače kot na ostale posameznike, ki niso del skupine. Še več, posamezniki temu primerno tudi ravnajo, saj s svojimi dejanji težijo k povečanju razlike v porazdelitvi sredstev v skupino, ki ji posameznik pripada, v primerjavi z drugo skupino (Turner & Reynolds, 2012).

Teorijo samokategorizacije Tajfel povezuje s konceptom socialne identitete oziroma z njeno razširjeno verzijo, ki opisuje razmerje med konceptom posameznika ter skupinskim vedenjem in se osredotoča na socialno-kognitivne procese, ki vplivajo na pojav vpliva socialne identitete (Hogg & Terry, 2000).

Človekove vrednote, prepričanja, norme in videnja na svet so variabilna in odvisna od pripadnosti različnih skupin in vpliva relevantnih socialnih procesov. Pod določenimi pogoji lahko postanejo tudi kriterij razlikovanja med posameznimi skupinami, kar še povečuje njihovo zavedanje in občutenje (Turner & Reynolds, 2012). Koncept socialne samokategorizacije zato definira pojav, ko posamezniki sebe ne vidijo več kot edinstvenega posameznika, vendar miselno povezujejo samega sebe z njihovim prototipom, ki spada v določeno skupino. Prototip ne pomeni seznama značilnosti, ampak nejasne sklope, ki zajemajo kontekstno odvisne značilnosti članstva v skupini. Velikokrat so to značilnosti tistih članov skupine ali organizacije, ki najbolj poosebljajo skupino ali

idealni tip, ki vključuje abstraktne značilnosti skupine. Slednje vključujejo vse attribute, ki določajo skupino in se zaradi njih razlikujejo od drugih skupin, vključno z mišljenji, stališči, občutki in vedenji. Za prototipe je značilno, da povečujejo podobnosti znotraj skupine in razlike med skupinami, s čimer definirajo skupine kot edinstvene subjekte. Prototipi so relativno sporazumno sprejeti, zato nudijo moralno podporo in sporazumno potrditev koncepta posameznika, njegovega spoznanja in obnašanja (Hogg & Terry, 2000).

S konceptom samokategorizacije posamezniki depersonalizirajo sebe oziroma svojo samopodobo. Ta skupnostni fenomen povzroči, da lastno zaznavo samih sebe in vedenje posameznik uskladi v skladu s tem, kakšen bi naj bil prototip člana skupine, ki ji pripada. To povzroči posameznikovo normativno vedenje, stereotipnost, etnocentrizem, pozitivne odnose in kohezijo znotraj skupine, sodelovanje in altruizem, čustven vpliv in empatijo, kolektivno obnašanje, skupne norme in medsebojni vpliv. Potrebno je poudariti, da se izraz depersonalizacija enostavno nanaša na spremembo samo-konceptualizacije na podlagi percepcije drugih in nima negativne konotacije (Hogg & Terry, 2000).

Zakaj se koncept socialne identitete in samokategorizacije pri posamezniku sploh pojavi? Oseba naj bi s tem poskušala zmanjšati nesigurnost v svoje percepcije, dejanja, občutke in stališča. Zmanjšanje nesigurnosti glede subjektivno pomembnih zadev, ki so večinoma samo-konceptno relevantna, je ključna človeška motivacija. Potreba po pozitivni socialni identiteti povzroča tudi, da s pozitivnim razlikovanjem znotraj skupine vplivamo na potrebo po pozitivni samopodobi posameznika, kar opredeljuje tudi istoimenska hipoteza – hipoteza samopodobe (Hogg & Terry, 2000).

Pomembnost pojava socialne identitete in samokategorizacije posameznika lahko razložimo s kognitivnim sistemom, na katerega vplivajo motivi zmanjšanja nesigurnosti in samoizboljšanja s ciljem po ujemanju z družbeno določenimi socialnimi kategorijami ter posameznikovim subjektivnim pozicioniranjem znotraj njih. Gre torej za interakcijo med dostopnostjo določene kategorije (bodisi zaradi cenjenosti, pomembnosti ali pogostosti) ter ustreznostjo te kategorije (bodisi gre za strukturno ujemanje zaradi pomembnih podobnosti in razlik med posamezniki bodisi za normativno ujemanje zaradi specifičnega vedenja, ki ustreza specifikam kategorije) (Hogg & Terry, 2000).

2.3.2 Motivacijski vidiki članstva

Motivacijski vidiki članstva se v veliki meri prekrivajo s socialnimi vidiki, vendar sem se jim, zaradi njihove pomembnosti, odločila nameniti ločeno poglavje. Članstvo posameznika v neki skupnosti oziroma organizaciji ima namreč zelo velik vpliv na motivacijo posameznikov, ki se kaže na različne načine.

Sodelovanje med posamezniki je ključnega pomena, kadarkoli je v igri koordinacija in usklajevanje aktivnosti za različne naloge. Sodelovanje lahko opredelimo kot dejanje skupinskega dela z namenom doseči nek skupen cilj (Mead, 1967). Sodelovanje med člani skupine okrepi medsebojne odnose, moralo in povezanost skupine, prav tako pa vpliva na večjo predanost posameznika organizaciji ter njegovo produktivnost (Tjosvold, 1998).

Pomemben aspekt sodelovanja med člani skupine je vedenje v dobrobit organizacije (angl. organizational citizenship behavior), ki je opredeljen kot neprepoznava oblika podpornega vedenja, ko posameznik pomaga drugim, ne da je za nudeno pomoč formalno nagrajen ali pohvaljen. Gre torej za samoiniciativno, predvsem pa prostovoljno posameznikovo pripravljenost za pomoč drugemu članu ekipe (Mead, 1967).

Zaupanje je definirano kot psihološko stanje, ki vključuje oceno odkritosti in zanesljivosti druge osebe, ter je odvisno od preteklih vedenj in pričakovanih vedenj v prihodnosti (Dirks, 2000). Podobno kot sodelovanje tudi zaupanje igra pomembno vlogo v procesih in izidih organizacije ter vpliva na boljše organizacijske odnose (med drugim tudi vedenje v dobrobit organizacije), učinkovitost skupine in zadovoljstvo, motiviranost in predanost članov skupine oziroma organizacije (Brockner, Siegel, Daly, Tyler & Martin, 1997). Eden izmed pomembnejših kazalnikov stopnje zaupanja med člani je pripravljenost posameznika za deljenje zaupnih in zasebnih informacij z drugimi člani organizacije (Zand, 1972).

Na sodelovanje in zaupanje posameznika v skupini vpliva tudi njegova socialna identiteta, saj je oseba bolj zaupljiva in pripravljena sodelovati z drugimi člani skupine kot s preostalimi posamezniki. Že skupno članstvo v določeni skupini ali organizaciji lahko pomeni kriterij za določitev osebe kot zaupanja vredne, brez potrebe po osebnem poznavanju te osebe. To imenujemo zaupanje na podlagi identitete, ki je posledica skupnega članstva v skupini. Zaupanje na podlagi identitete povzroča, da je meja med posameznikovim dobrobitom in dobrobitom drugih izbrisana, zaradi česar je zaupanje in deljenje osebnih informacij med posamezniki lažje. To so potrdili tudi z njihovo raziskavo (Loh, Smith & Restubog, 2010).

Motivacijo posameznika lahko povezujemo tudi z njegovo predanostjo skupini ali organizaciji. Predanost lahko opredelimo kot motivacijski fenomen, ki vključuje samo omejitvene procese, kot so identifikacija, internalizacija in skladnost. Gre torej za individualne razlike, katerih temelj je v motivaciji. Predanost posameznika je namreč zelo pomembna za odnos posameznika do skupine in njegovega dela, ki ga opravlja in je zanj zadolžen. Nanj vplivajo različne stvari – od njegovih nalog in uspešnosti, zadovoljstva, kognitivnega napredka ter zaslužka. Poleg aspekta, kako predanost posameznika organizaciji vpliva na njegovo delo, si je zanimivo pogledati tudi različne dimenzije predanosti (Johnson, Chang & Yang, 2010).

V poslovnem okolju se predanost nanaša na zaznano psihološko povezavo, ki jih imajo zaposleni z neko stvarjo, povezano s službo. Velikokrat gre za predanost socialni entiteti, kot na primer organizaciji ali nadrejenim, le-ta pa je sestavljena in ima več oblik. Prva je učinkovita predanost, ki se nanaša na sprejemanje in internalizacijo ciljev in vrednot te osebe ali organizacije, želje po vlaganju truda za zadovoljitev teh ciljev ter močna čustvena povezava z drugo stranjo. Temu je prilagojeno tudi obnašanje, saj teži k dosegu teh ciljev, prav tako pa jih posameznik zazna kot pomembne zanj in za okolico (Johnson, Chang & Yang, 2010).

Druga oblika predanosti je normativna predanost, ki se nanaša na zaznane zadolžitve, ki so potrebne za posameznikovo članstvo, in odnose, ki jih ima posameznik zaradi članstva. V zameno za članstvo posamezniki čutijo potrebo po recipročni lojalnosti in predanosti organizaciji. Kljub temu da normativna in učinkovita predanost na prvi pogled morda delujeta podobni, pa se med seboj razlikujeta v več pogledih. Prvič, normativna predanost je manj organizacijsko specifična od učinkovite predanosti. Je namreč bolj pod vplivom kulturne socializacije in splošnih prepričanj glede zaposlitve kot pa dejanskih izkušenj z dotičnim podjetjem ali organizacijo. Nasprotno pa je učinkovita predanost bolj pod vplivom podpore in pravičnosti, ki ji je posameznik izpostavljen na delovnem mestu. Prva je zato velikokrat prisotna že pred vključitvijo posameznika organizaciji, učinkovita predanost pa se pojavi šele po včlanitvi (Johnson, Chang & Yang, 2010).

Tretja in zadnja oblika predanosti je nadaljevana predanost, ki vključuje ocene osebnih vložkov, vezanih na trenutno zaposlitev in prisotnost drugih zaposlitvenih alternativ. Osebe, ki imajo močno dimenzijo nadaljevanje predanosti, ostajajo na trenutnem delovnem mestu zato, ker jim ta omogoča zadovoljitev tistih poslovnih ciljev, ki so za njih pomembni ali pa zaznajo pomanjkanje drugih zaposlitvenih možnosti drugje. Značilnosti te oblike predanosti temeljijo na skladnosti, ko je posameznikovo obnašanje prilagojeno zunanjim omejitvam, na primer dosegu nagrade ali izogibu izgube (Johnson, Chang & Yang, 2010).

Z motiviranostjo članov povezujemo tudi izraz kolektivna identiteta posameznikov. Ta vključuje opredelitev posameznika na podlagi članstva v neki skupnosti, ti pa so motivirani z normami in cilji skupine, ki ji pripadajo. Skupni cilji in norme v večini povečujejo dobrobit skupine, organizacije ali nadrejenega. Zaradi posameznikove kolektivne identitete se ta pooseblja s cilji skupine, ti pa so glavni motivator za izpolnitev njegovih članskih zadolžitev. Posameznikova zaznava lastne vrednosti je močno povezana z njegovim uspehom pri opravljanju članskih nalog in zadolžitev, obenem pa tudi njegovim socialnim položajem v organizaciji. Z močno kolektivno identiteto je močna tudi percepcija visoke podpore in pravičnosti organizacije. Opazimo lahko tudi podobnosti med kolektivno in socialno identiteto posameznika, saj posamezniki skozi obe težijo k opredelitvi samih sebe na podlagi karakteristik določene socialne skupine (Johnson, Chang & Yang, 2010).

2.4 Članstvo v nepridobitno naravnanih organizacijah

NNO v nasprotju s pridobitnimi organizacijami tekmujejo za dobre člane ali sodelavce, saj jim načeloma ne morejo nuditi enakih materialnih pogojev. Organizacije zato velikokrat ciljajo na takšne posameznike, ki s sodelovanjem z NNO izpolnjujejo specifične, večinoma nematerialne interese. Zaradi zgoraj omenjenega razloga je temeljni pristop managementa NNO do sodelavcev oziroma drugih članov bolj integrativen oziroma sodelovalen. Motiviranje sodelavcev in članov je v NNO zelo pomembno, saj ne gre samo za čim bolj učinkovito delovanje v organizaciji, temveč tudi za količino časa, ki ga posamezniki posvetijo delovanju in vpletenosti v organizaciji (Tavčar, 2005).

Ključni vidik predanosti člana v zadrugi je njegova čustvena povezava in vez s skupnostjo zadruga. Potemtakem učinkovita predanost organizaciji ne more bit načrtovana in za člane ni obvezna. V prvi vrsti gre za rezultat članove želje po vključitvi v določeno socialno skupnost, saj mu ta vključitev prinaša zadovoljstvo in občutek pripadnosti. Obstajajo trije glavni viri učinkovite predanosti člana zadrugi (Trechter, King & Walsh, 2002; Jimenez, Marti & Ortiz, 2010; Jussila, Byrne & Tuominen, 2012):

- identificiranje z zadrugo se pojavi, ko posameznik zazna prekrivanje njegove socialne identitete in njegove kognitivne zaznave organizacije. Velikokrat se koncepta identifikacije in predanosti organizaciji enačita, kljub temu da nekateri avtorji zagovarjajo, da med obema obstajajo razlike. Posameznik je namreč lahko predan organizaciji, ampak se z njo ne nujno tudi identificira. V kolikor se identificira z organizacijo, bo posledično tudi predan njenim produktom ali storitvam. Iz tega lahko sklepamo, da je učinkovita predanost posledica identifikacije posameznika z organizacijo. Identificiranje lahko razumemo tudi kot povezavo med organizacijsko identiteto in učinkovito predanostjo. Organizacijski cilji, vrednote in nameni so torej ključ do posameznikove predanosti organizaciji. Avtorji navajajo, da k večji predanosti organizaciji prispeva tudi posameznikova percepcija organizacijske pravičnosti in enakosti. Stopnja identifikacije posameznika z organizacijo naj bi bila odvisna tudi od privlačnosti identitete organizacije, koliko je posameznik v stiku z organizacijo ter vidnostjo članstva posameznika v tej organizaciji.
- samospoštovanje, ki ga povzroča članstvo v zadrugi, pomeni konceptualizacijo samega sebe v povezavi z organizacijo na podlagi preteklih izkušenj. Mišljenja, kot na primer »sem pomemben član te organizacije« ali »z mojim delom v organizaciji delam spremembe«, vplivajo na večji občutek pomembnosti v organizaciji in pozitivno povezane z željo po nadaljnjem sodelovanju in članstvu v organizaciji.
- psihološko lastništvo zadruga posameznika naj bi prav tako vplivalo na bolj učinkovito predanost posameznika organizaciji, saj tovrstne organizacije velikokrat postanejo pomemben del posameznika, ti pa se počutijo pomemben del organizacije. Na občutek psihološkega lastništva po besedah avtorjev vpliva zaznan nadzor posameznika nad organizacijo. Gre torej za pozicijo posameznika, v kateri lahko s

svojimi besedami, dejanji ali občutkom pomembnosti vpliva na delovanje organizacije in s čimer čutijo, da je njihov glas in želja uslišana. To jim namreč da vedeti, da lahko povedo, kaj bi želeli spremeniti, namesto prestopa h konkurentu. S tem se transakcijski stroški članov občutno zvišajo. Hkrati lahko občutek nepomembnosti ali neslišnosti hitro privede do obratne situacije oziroma manjše predanosti organizaciji. Na večje psihološko lastništvo organizacije lahko vpliva tudi količina informacij in znanj o organizaciji, ki jih ima posameznik, obseg izobraževanja članov s strani organizacije, koliko sebe, svojih znanj in spretnosti posameznik vlaga v organizacijo, nenazadnje pa tudi starost posameznikov. Starejši je član organizacije ali dalj časa je član neke organizacije, večja možnost obstaja, da bo zaradi občutka pomembnosti in vpliva v organizaciji dalj časa ostal član organizacije in v njej aktivno sodeloval. Izobraževanje in komunikacija s strani zadruga mora za večjo učinkovitost biti integrirana v njen strateški plan, imeti mora dobro zastavljene in definirane cilje, hkrati pa mora v organizaciji potekati dober proces načrtovanja.

Trechter, King in Walsh (2002) prav tako navajajo, da je predanost članov ključna za dolgoročno uspešnost zadrug. Z aktivnimi in vključenimi člani je namreč lažje sestaviti svet direktorjev, ki vodijo in upravljajo zadrugo. Prav tako trden svet direktorjev lažje prenese spremembe, ki so lahko za zadrugo odločilne in usodne. Predani člani bolje razumejo potrebo po spremembah ter jih lažje tudi podprejo. Navajajo, da je predanost članov odvisna od stopnje njihove vpletenosti, vpletenosti njihovih družin, starosti, stopnje izobrazbe, količine vrnjenega denarja, ki ga član prejme od zadruga, koliko truda zadruga vложи v komunikacijo in drugi.

V svoji raziskavi so ugotovili, kateri načini komuniciranja s člani so najbolj učinkoviti za doseg predanosti članov. Novice, ki jih člani prejmejo po elektronski pošti (angl. newsletter), so bolj učinkovite, če jih člani prejema pogosteje, spletne strani pa so učinkovit komplementaren način komunikacije. Prav tako člani cenijo, če lahko pridobljene informacije preverijo in se o njih pogovarjajo z zaposlenimi v organizaciji, saj takšen način komunikacije označujejo za najbolj učinkovitega (Trechter, King & Walsh, 2002).

Svet Evrope je v svojih priporočilih navedel smernice z namenom vzpostavitve primerne okolja delovanja nevladnih NNO. Med drugim omenjajo tudi smernice glede članstva v tovrstnih organizacijah, kjer poudarjajo prostovoljno priključitev, sposobnost včlanitve oziroma priključitve organizaciji, ki mora biti določena z njenimi statuti in ne sme biti vplivana s kakršno koli neupravičeno diskriminacijo. Člani morajo biti zaščiteni pred izključitvijo, ki je v nasprotju s statuti organizacije, hkrati pa ne smejo biti sankcionirani zaradi svojega članstva v organizaciji (Šporar, 2004).

V Sloveniji se v zadrugo lahko pod določenimi zadružnimi pravili včlanijo tako fizične kot tudi pravne osebe. Zadružna pravila lahko določajo omejitve glede včlanitve, kot na primer najmanjše in največje število članov, državljanstvo, prebivališče, pripadnost po poklicu ali soglasje drugih zadružnikov. Članstvo v zadrugi torej ni pravica posameznika, ampak je odvisna od članov zadruge. Sprejem je možen s podpisano pristopno izjavo, s katero posameznik sprejema pravice, obveznosti in odgovornosti, ki jih določajo zadružna pravila, obenem pa tudi znesek in število deležev, ki jih posameznik v primeru včlanitve v zadrugo sprejema. Potrebna je tudi izjava o seznanitvijo z zadružnimi pravili o odgovornosti članov za obveznosti zadruge. Članstvo v zadrugi se preneha z izstopom, izključitvijo ali smrtjo posameznika ter prenehanjem pravne osebe ali zadruge. S prenehanjem članstva se prenehajo tudi upravljaljske pravice in obveznosti, določene s pogodbo, ne pa tudi premoženjskopravne pravice in obveznosti, določene s pogodbo, zadružnimi pravili oziroma zakonom (Tavčar, 2005).

V društvo se lahko včlani vsak in v njem deluje pod enakimi pogoji. Osebe, mlajše od sedmega leta starosti, potrebujejo pristopno izjavo njihovega zakonitega zastopnika, osebe do petnajstega leta starosti pa potrebujejo podpisano pisno soglasje zakonitega zastopnika o članstvu osebe. V društvo se lahko včlanijo tudi tuje osebe, v kolikor je to določeno v temeljnem aktu (Tavčar, 2005).

Ustanove nimajo članov niti lastnikov ali družbenikov, temveč le koristnike oziroma tiste osebe, ki so jim namenjene koristi ustanove. V zadrugo se lahko pod določenimi zadružnimi pravili včlanijo fizične ali pravne osebe. Zadružna pravila določajo tudi omejitve glede včlanitve, kot na primer število članov, državljanstvo, prebivališče, pripadnost po poklicu ali soglasje drugih zadružnikov. Možnost članstva v zadrugi je torej odvisna od drugih članov zadruge (Tavčar, 2005).

3 NEPRIDOBITNO NARAVNANA ORGANIZACIJA ZAVOD YPSILON

Nevladna NNO Zavod za medgeneracijsko sodelovanje, Ypsilon (v nadaljevanju Zavod Ypsilon) je, kot je razvidno že iz imena, po organizacijski obliki zavod, glede na pogodbo o ustanovitvi zavoda (2015) pa je bil ustanovljen za splošnokoristne namene na področju mladih. Z leti svojega delovanja je postal priznana mladinska organizacija, saj predstavlja stičišče ambicioznih in proaktivnih mladih, kar jo dela unikatno med mladinskimi organizacijami. V ospredju so mladi študentje in mladi po študiju, ki so v procesu iskanja prve zaposlitve ali snovanja lastne podjetniške zgodbe (Zavod Ypsilon, 2020). Njihov smoter je pomoč mladim pri odkrivanju strasti in nadgrajevanju znanja za večjo zaposljivost, hkrati pa spodbujajo samozaposlovanje in nudijo podporo pri morebitnem začetku lastne podjetniške poti (Zavod Ypsilon, 2022b).

3.1 Predstavitev Zavoda Ypsilon

Zavod Ypsilon je nevladna NNO, ki »povezuje mlade pripadnike generacije Y in jih spodbuja pri razvoju lastne karijerne poti. Mladim ponuja možnost odkrivanja strasti in nadgrajevanja znanja za večjo zaposljivost, hkrati pa spodbuja samozaposlovanje in nudi podporo za uspešen začetek lastne podjetniške poti« (Zavod Ypsilon, 2020). Poslanstvo Zavoda Ypsilon je utemeljeno v 2. členu Pogodbe o ustanovitvi zavoda, in sicer »povezovanje, druženje, izobraževanje in izmenjava mnenj med generacijo Y na izkustvenih dogodkih med skrbno izbranimi člani, prav tako pa prenos znanja s starejših generacij in omogočanje lažje integracije generacije Y v sooblikovanje družbe« (Zavod Ypsilon, 2015).

Z namenom dosega svojih ciljev se Zavod Ypsilon ukvarja z izobraževalno dejavnostjo in organizacijo seminarjev, konferenc, kreativnih delavnic, druženj z gospodarstvom ter drugih oblik izobraževanj. Glavni cilj je mladim omogočiti razvoj njihovih potencialov, jih spodbujati k projektному vodenju in svetovanju ter skrbeti za povezovanje posameznikov z različnimi deležniki družbe. Projekti zavoda se izvajajo z mladimi, kar posameznikom omogoča izvajanje dejavnosti, povezane s temi projekti. Poleg naštetih dejavnosti v Zavodu Ypsilon posvečajo pozornost tudi raziskovanju na področju mladih, s čimer odkrivajo nove in učinkovite metode, ki jih lahko uporabijo pri svojem delu. Svoje delo prilagajajo tudi glede na rezultate lastnih raziskav javnega mnenja in potreb v družbi (Zavod Ypsilon, 2015).

Originalni program zavoda je bil sestavljen iz programov Y.Business in mentorskega programa, saj sta delovala že od ustanovitve organizacije. Oba težita k opolnomočenju mladih in njihovem profesionalnemu razvoju. V zavodu svoje programe neprestano razvijajo in nadgrajujejo preko razvoja lastnih dobrih praks ter odzivanja na potrebe mladih in trga dela. Obenem mlade posameznike vzpodbujajo, da s pomočjo evalvacij, konstruktivnimi predlogi in identifikacijo težav v lastnem okolju tudi sami pripomorejo k razvoju programov, v katere so vključeni (Zavod Ypsilon, 2020). V Zavodu Ypsilon so nedavno izdali prenovljen program, ki še zmeraj vključuje mentorski program, Y.Bussines dogodke pa so nadomestili dogodki Y.Mingle, Y.Leaded in Y.Succeed, ki sestavljajo letni program zavoda. Še zmeraj so dogodki namenjeni usposabljanju mladih s praktičnimi znanji in veščinami, ki jih niso pridobili s formalnim izobraževanjem, vendar bi jim prišle prav. Gre za pridobivanje tako mehkih kot tudi drugih veščin za večji uspeh v poslovnem in podjetniškem svetu. V ospredju je spodbujanje proaktivnosti, inovativnega razmišljanja mladih ter realizacije lastnih idej v prakso (Zavod Ypsilon, 2022b). Njihov program tako sestavljajo raznoliki dogodki, tečaji in predavanja iz vsaj desetih različnih področij (od osebne rasti, sproščanja, poslovnih in življenjskih tematik, računalništva, strojništva in drugih) (Zavod Ypsilon, 2022d).

S svojim mentorskim programom želijo povezati mlade med 15. in 30. letom starosti z bolj izkušenimi posamezniki oziroma mentorji. Prav tako želijo opogumiti mlade za boljši razvoj njihove prihodnosti, jim ponuditi izkušnje, nasvete, znanje in podporo s pomočjo mentorjev, ki so bodisi uspešni podjetniki, umetniki, športniki, akademiki, politiki ali druge javne osebe. Težijo k boljšemu pretoku znanja in informacij med vpletenimi posamezniki (Zavod Ypsilon, 2022b). Spodbujajo redna srečevanja mentorskih parov, kjer so mentorji seznanjeni z vsakdanjimi izzivi mentorirancev, ti pa na izkušnjah pridobijo nova znanja. Mentorski odnos med mentorjem in mentorirancem traja eno leto, srečanja med obema pa potekajo enkrat mesečno po eno uro. Srečanja lahko potekajo tudi virtualno. Sodelovanja so za člane Zavoda Ypsilon brezplačna, za zunanje mentorirance pa je letna članarina 20 €. Sodelovanje s strani mentorjev je prostovoljno (Zavod Ypsilon, 2022f).

Hkrati v zavodu organizirajo dogodke, ki jih glede na tematiko razvrščajo v tri skupine – Y.Mingle, Y.Leaded in Y.Succeed. Y.Mingle predstavlja del programa, ko je govora o rednih mesečnih dogodkih, namenjenim le članom. Tovrstni dogodki združujejo zabavo in karierni razvoj, saj so namenjeni druženju in spoznavanju drugih članov, razvoju skupnih idej in poslovnih partnerstev. Datumi dogodkov so vnaprej določeni glede na program zavoda za naslednje leto (Zavod Ypsilon, 2022e).

Y.Leaded predstavljajo štirje letni dogodki, namenjeni bivšim članom Zavoda Ypsilon, ki so kadarkoli v preteklosti vodili lastne projekte, podjetja ali pa kakorkoli delovali znotraj zavoda. V ospredju je neformalno druženje in medsebojno povezovanje ob vnaprej določenih datumih glede na program zavoda za naslednje leto (Zavod Ypsilon, 2022e).

Zavod Ypsilon organizira tudi različne dogodke Y.Succeeded, ki so redni letni dogodki mreženja, na katerih zavod gosti uspešne posameznike in znana imena iz gospodarstva. V večini gre za voden pogovor med povezovalcem in gostom, poudarek pa je na uspešni zgodbi gosta, prenosu znanj in izkušenj. Udeležba na Y.Succeeded dogodkih je brezplačna (Zavod Ypsilon, 2022e).

Del programa Zavoda Ypsilon je tudi Y.AcademY, ki pomeni, da v kolikor se posameznik udeleži vsaj petih delavnic, predavanj ali tečajev v sklopu določene akademije (Y.Upskill, Y.Lifestyle ali Y.Business), prejme certifikat Zavoda Ypsilon o udeležbi in pridobitvi večšin s tega področja (Zavod Ypsilon, 2022e).

V Pogodbi o ustanovitvi zavoda (2015) je naštetih več kot 160 dejavnosti zavoda, ki so skladne z Uredbo o standardni klasifikaciji dejavnosti (ur. l. RS, št. 17/2008). Brez vpisa v sodni register lahko Zavod izvaja tudi druge dejavnosti, ki se opravljajo v manjšem obsegu in so namenjene opravljanju registriranih dejavnosti ter prispevajo k popolnejši in smotnejši izrabi zmogljivosti sredstev in znanja zavoda (Zavod Ypsilon, 2015).

Zavod Ypsilon je sestavljen iz štirih organov: direktor zavoda, svet zavoda, strokovne vodje ter strokovni svet (Zavod Ypsilon, 2015). Direktor zavoda je poslovodni organ zavoda, organizira in vodi delo in poslovanje zavoda. Svet zavoda sestavljajo predstavniki ustanovitelja, predstavniki delavcev zavoda ter predstavniki uporabnikov oziroma zainteresirane javnosti. Svet zavoda je zadolžen za sprejemanje statuta in drugih aktov zavoda, programov dela in razvoja zavoda, finančnega načrta in drugih zadev, določenih z zakonom ali aktom o ustanovitvi. Strokovni vodja vodi strokovno delo zavoda in ga imenuje in razrešuje svet zavoda po predhodnem mnenju strokovnega sveta. Strokovni svet je strokovni organ, ki obravnava vprašanja s strokovnega dela zavoda, določa strokovne podlage za programe dela in razvoja zavoda, daje predloge in mnenja glede organizacije dela in pogojev za razvoj dejavnosti drugim organom zavoda in druge naloge, določene z zakonom ali aktom o ustanovitvi zavoda (Tavčar, 2005). Zavod za opravljanje svojega dela in izpolnjevanja svojih nalog lahko zaposli dodatne delavce na podlagi kadrovskega načrta, ki mora biti sprejet s strani sveta zavoda (Zavod Ypsilon, 2015).

Zavod Ypsilon (2015) sredstva za svoje delovanje pridobiva iz naslednjih virov:

- s prispevki ustanoviteljev,
- s članarino v klubih zavoda,
- s sponzorstvom,
- s subvencijami,
- z darili občanov in prostovoljnimi delom,
- z donacijami,
- s prostovoljnimi prispevki,
- iz zapuščin in volil,
- iz sredstev javnih razpisov ter
- iz lastne dejavnosti.

V kolikor pri delovanju zavoda in opravljanju njegovih dejavnosti pride do presežka prihodkov nad odhodki, se ta porabi za opravljanje in razvoj svoje dejavnosti ter v druge z zakonom določene namene, o katerih odloča svet zavoda v skladu s programom in finančnim načrtom. V kolikor pride do primanjkljaja sredstev za delo zavoda, o tem prav tako odloča svet zavoda v skladu s statutom zavoda (Zavod Ypsilon, 2015).

3.2 Trženje v Zavodu Ypsilon

Po Wolf trženje NNO zajema snovanje zadovoljstva raznolikih skupin, od uporabnikov storitev ali produktov organizacije do ustanoviteljev, dajalcev, upraviteljev oziroma pooblaščenecv, zakonodajalcev, medijev in tudi javnosti nasploh. Lahko bi rekli, da je trženjska strategija organizacije uspešna, če omogoča organizaciji udejanjati svoje

poslanstvo, dosegati programske smotre in zagotavljati dolgoročno finančno stabilnost s poudarkom na potrebah svojih udeležencev in zadovoljevanjem njihovih potreb (v Tavčar, 2005).

Segmentiranje tržišča je zato znotraj NNO ključno, saj že v osnovi predstavlja enega najbolj pomembnih vidikov marketinga. Pomembno je poudariti, da udeleženci NNO niso le tisti, za katere je organizacija nastala in jim je namenjena po svojem poslanstvu in viziji, ampak tudi tisti, ki jo oskrbujejo z materialnimi in nematerialnimi sredstvi, ki so ključna za obstoj organizacije. Tukaj je govora predvsem o prostovoljcih in plačanih sodelavcih, darovalcih in sponzorjih, drugih organizacijah, s katerimi sodelujejo, državnih organih, politikih in drugih pomembnih osebah (Tavčar, 2005).

Ciljna skupina Zavoda Ypsilon so mladi posamezniki med 20. in 30. letom starosti. Organizacija je usmerjena k ambicioznim, proaktivnim, zagnanim in vedoželjnim posameznikom in ne toliko k dolgotrajno brezposelnim.

Zavod dela veliko v fazi ozaveščanja posameznikov s pomočjo dogodkov, ki jih organizira. Na začetku in koncu vsakega dogodka je omenjeno, da je organizator dogodka Zavod Ypsilon, obenem pa se, ko je tematika članstva aktualna, doda tudi, da zavod ponuja članstvo v organizaciji in se posameznike h članstvu tudi povabi. Enako se udeležence dogodkov ozavešča o obstoju in delovanju Zavoda Ypsilon ter možnosti članstva v organizaciji tudi v primeru, ko kateri izmed vodilnih v organizaciji (direktor, strokovni direktor ...) gostuje kot predavatelj na drugih dogodkih (Zavod Ypsilon, 2021b). Pomembno je, da poslanstvo organizacije zajema programe, ki so konkurenčni na trgu ter privlačni v okolju, hkrati pa morajo organizaciji dajati zadostno varnost ob zunanjih vplivih, kot na primer spreminjanje potreb uporabnikov, spreminjanje količine sredstev idr. (Tavčar, 2005).

Drug način komuniciranja Zavoda Ypsilon je komuniciranje s pomočjo digitalnih kanalov, predvsem z vidika cenovne dostopnosti zaradi omejenosti organizacije s finančnimi sredstvi. Njihovo oglaševanje poteka na družbenih omrežjih Facebook in Instagram, večinoma s pomočjo organskih, brezplačnih objav. Poleg omenjenega je zavod v lanskem letu lansiral plačljivo kampanjo s Facebook oglasi, za katero je namenil približno 100–200€, z njo pa so ciljali na njihovo skupino mladih posameznikov med 20. in 30. letom starosti na območju celotne Slovenije. Oglasi so posameznike s klikom peljali na ciljno stran (angl. landing page) s prijavnim obrazcem za članstvo. Njihovo ciljno skupino poskušajo doseči tudi s pošiljanjem e-novic, na katere je naročenih več kot 1000 posameznikov – od bivših članov organizacije, posamezniki, ki jih zanimajo dogodki Zavoda Ypsilon, pretekli udeleženci dogodkov idr. (Zavod Ypsilon, 2021b)

Tavčar (2005) poudarja, da kljub temu da NNO načeloma nimajo toliko sredstev, ki jih lahko namenijo promoviranju in pospeševanju svojih programov in storitev, pa lahko

veliko komunikacije poteka preko brezplačnega poročanja medijev, z organizirano osebno promocijo svojih prostovoljcev, s plačanimi oglasi, s serijami načrtnih predstavitev na konferencah, v storitvenih organizacijah, cerkvah, klubih, trgovinskih zbornicah idr. Kot primer navaja redno pošiljanje sporočil za javnost, pošiljanje e-novic, negovanje dobrih odnosov s predstavniki lokalnih medijev idr.

Zelo pomemben kanal za doseganje mladih posameznikov za Zavod Ypsilon predstavljajo partnerske organizacije, s katerimi ima organizacija sklenjene partnerske dogovore. Povezovanje interesov oziroma zavezništva med organizacijami so ključna za večjo učinkovitost in uspešnost delovanja organizacije pri doseganju zastavljenih ciljev. Povezovanje z zunanjimi akterji temelji na sorodnih interesih med organizacijo in posamezniki, skupinami, enotami, organizacijami in javnostmi (Tavčar, 2005). Zavod Ypsilon ima več partnerskih organizacij, in sicer gre za mladinske organizacije s statusom v javnem interesu (Društvo Mladinski ceh, Socialna Akademija, mreža MaMa, Simbioza Genesis, socialno podjetje, Zavod Nefiks, Zavod O, Mladinski svet Slovenije, Zavod Bob) ter tiste brez statusa v javnem interesu (Študentska sekcija Društva za marketing Slovenije, Študentska sekcija Slovenskega društva za odnose z javnostmi, Društvo študentk poslovnih ved, društvo TopEF, Slovensko združenje za projektni management – Sekcija mladih projektnih managerjev, Društvo KMŠ (Klub mariborskih študentov ter Izobraževalno društvo Top Student). Z omenjenimi organizacijami Zavod Ypsilon aktivno sodeluje na področju vzajemne organizacije dogodkov, izvajanja delavnic za organizacije oziroma gostovanja predavateljev, vzajemne promocije aktivnosti, dogodkov in projektov organizacij (bodisi med svoje člane bodisi z objavo na njihovih družbenih omrežjih), izmenjave dobrih praks ter ugodnosti za člane organizacij (Zavod Ypsilon, 2021b).

Tudi Tavčar (2005) navaja, da je zaradi rastočih pritiskov za večjo uspešnost NNO pomembno razmišljanje organizacije o strateških zavezništvih in iskanjem priložnosti za spajanje. To namreč še zmeraj omogoča neodvisnost in avtonomijo organizacij, kljub temu pa ponuja bolj uspešno in predvsem bolj učinkovito skupno programsko usmerjenost, nižje stroške, doseganje večjih prihodkov, predvsem pa večjo vidnost in veljavo.

3.3 Članstvo v Zavodu Ypsilon

V Zavod Ypsilon se lahko včlani vsak v začetku koledarskega leta, ko je odprta možnost za včlanitev novih članov. S članstvom v Zavodu Ypsilon je posamezniku omogočeno udeleževanje na izobraževanjih in dogodkih, ki jih organizira zavod, na neformalnih srečanjih članov, individualnih svetovanjih, mentorskih programih in drugih dogodkih. Član lahko postane vsak posameznik z izpolnitvijo pristopne izjave na spletni strani zavoda, ter ob plačilu članarine v znesku 180 €. S tem je aktivirana članarina posameznika za obdobje enega leta (Zavod Ypsilon, 2022d).

Članstvo v Zavodu Ypsilon (2021a; 2022c; 2022d) prinaša naslednje prednosti:

- možnost obiska 20+ delavnic, predavanj, tečajev, itd., ki jih zavod organizira,
- optimizacijo življenjepisa in spremnega pisma,
- karierno svetovanje,
- širjenje profesionalne družbene mreže (z raznimi voditelji in podjetniki ter povezovanje z drugimi proaktivnimi mladimi),
- priložnost za realizacijo lastnih idej in projektov,
- povezovanje z delodajalci,
- možnost najema prostorov zavoda za lastne potrebe do štirikrat letno.

Članom je prednostno na voljo program, ki ga organizira organizacija. Del programa je sestavljen vnaprej, nekaj dogodkov pa se dodaja tedensko. Organizacija namreč članom omogoča udeležbo na različnih dogodkih, ki jih delijo glede na različne tematike – Y.Mingle, Y.Hire in Y.Succeeded. Prav tako ponujajo opcijo Y.AcademY, da v kolikor se član udeleži vsaj petih delavnic, predavanj ali tečajev v sklopu določene akademije, je upravičen do certifikata Zavoda Ypsilon, ki potrjuje pridobitev veščin iz tega področja, in ga lahko uporabi pri svojem življenjepis (Zavod Ypsilon, 2022d; Zavod Ypsilon, 2022e).

4 RAZISKAVA O ČLANSTVU V ZAVODU YPSILON

Empirični del zaključne naloge temelji na primarni raziskavi, ki vključuje kvantitativno metodo pridobivanja podatkov s pomočjo spletnega vprašalnika. V podpoglavjih, ki sledijo, bom podrobneje opredelila problem in namen raziskave, metodologijo, način pridobivanja podatkov, hipoteze raziskave, opisala strukturo vprašalnika ter vzorec.

4.1 Opredelitev problema in namena raziskave

Nepridobitno naravnana nevladna organizacija Zavod Ypsilon se zadnjih pet let sooča z upadom števila članov in težavo pridobitve novih članov. Vodstvo se sprašuje, ali posamezniki sploh vedo za možnost članstva v Zavodu Ypsilon in za prednosti, ki jih članstvo ponuja. Zavedajo se, da je trenutno na slovenskem trgu veliko možnosti za članstvo posameznika v NNO, zato se sprašujejo, ali gre morda za problem paralize analize (angl. choice paralysis), ki opisuje individualni ali skupinski proces, ko pretirano analiziranje ali pretirano razmišljanje o situaciji lahko povzroči, da sprejemanje odločitev postane paralizirano oziroma se ne sprejme nobenega ukrepa ali odločitve. To pomeni, da se zaradi širokega izbora NNO, ki omogočajo članstvo, in razmišljanja posameznika, kam vse se bi lahko včlanil, nazadnje ne včlani v nobeno izmed organizacij.

Namen zaključne naloge je torej predstaviti upad članstva v Zavodu Ypsilon, s cilji pa smo poskušali ugotoviti, kaj posameznike motivira za članstvo v NNO. Zanimalo me je,

zakaj se posamezniki odločijo za članstvo v določenih organizacijah, kakšne lastnosti in aktivnosti iščejo, kaj jih (ne) zanima, kaj jim je članstvo v NNO prineslo in zakaj so morda člani ostali dalj časa. Preverjala sem stopnjo zaupanja med člani NNO, njihovo predanost, zadovoljstvo in potencialno priporočilo članstva v tej organizaciji drugim posameznikom. Zanimali so me tudi tisti posamezniki, ki se za članstvo v tovrstnih organizacijah ne odločijo ter kaj pripelje do tega. Ali morda v članstvu ne vidijo dodane vrednosti, je morda odločilen faktor cena ali pa nanje vplivajo druge organizacijske težave (lokacija, čas ...)?

4.2 Hipoteze raziskave

Pred izvedbo raziskave sem si na podlagi preteklih raziskav in pregleda strokovne literature s tega področja postavila raziskovalna vprašanja, na katera sem poskušala odgovoriti skozi nalogo. Želela sem ugotoviti, kaj so glavni razlogi za včlanitev posameznikov v organizacijo. Zakaj se nekateri odločijo za članstvo v NNO, nekateri pa ne? Poskušala sem ugotoviti prednosti članov pred nečlani in ali morda te prednosti vplivajo na to, da posamezniki v organizaciji ostanejo dalj časa oziroma članstvo podaljšajo. Stopila sem še korak dlje in poskusila ugotoviti, kako lahko organizacije dosežejo, da njihovi člani priporočijo članstvo tudi drugim posameznikom.

Tajfel (v Hogg & Terry, 2000) pravi, da je pomemben vidik članstva pripadnost določeni skupnosti oziroma socialni skupini. Za posameznika ima ta občutek čustveno težo. Prav tako je občutek pripadnosti ena izmed dimenzij koncepta organizacijske pripadnosti (poleg občutka pomembnosti in zadovoljitve potreb) in na podlagi tega koncepta lažje razumemo, zakaj se posamezniki odločijo za članstvo v določeni organizaciji. Pri občutku pripadnosti gre za poistovetenje posameznika z drugimi člani skupine, prav tako pa tudi za razlikovanje med člani skupine in tistimi, ki niso (Masterson & Stamper, 2003).

V raziskavi sem sklepala, da ima želja posameznika po občutku pripadnosti organizaciji vpliv na včlanitev posameznika v organizacijo, zato sem postavila prvo hipotezo:

Hipoteza 1: Želja po občutku pripadnosti organizaciji je pozitivno povezana z včlanitvijo posameznika v organizacijo.

Zaupanje med člani skupine ali organizacije je pomemben kriterij povezanosti med člani te skupine. Rush in McNamee (2020) celo navajata, da nekateri člani v primeru močne povezanosti in zaupanja z drugimi člani organizacije njihovo povezavo enačijo s povezanostjo družine. Pomemben vidik članstva v skupnosti ali organizaciji je tudi sodelovanje med člani skupine, ki vpliva na boljše medsebojne odnose, moralo in povezanost skupine, hkrati pa tudi na večjo predanost posameznika organizaciji (Tjosvold, 1998). Hkrati je pomemben aspekt dobrih organizacijskih odnosov vedenje posameznika v dobrobit organizacije, kjer je posameznik pripravljen samoiniciativno pomagati drugim članom ekipe, brez pričakovane nagrade (Mead, 1967).

Prav tako sem predvidevala, da sta zaupanje med člani organizacije ter zvestoba članov organizaciji med seboj povezana, zato sem zastavila naslednjo hipotezo:

Hipoteza 2: Zaupanje med člani v organizaciji je pozitivno povezano z zvestobo članov tej organizaciji.

Zaupanje in sodelovanje med člani skupine ali organizacije vpliva tudi na učinkovitost, motiviranost in predanost članov skupine, hkrati pa tudi na njihovo zadovoljstvo (Brockner, Siegel, Daly, Tyler & Martin, 1997).

Hkrati mora pripadnost določeni skupini posamezniku predstavljati zadovoljitev nekaterih potreb. Ne zadostuje torej le strast do dela ali sodelovanje v skupini, ampak imajo pomembno vlogo tudi ugodnosti, ki jih posameznik pridobi s članstvom ali jih lahko kot član te skupnosti ali organizacije koristi. Član mora povezavo s skupino videti kot nekaj, kar ga nagrajuje in izpolnjuje (Pope, Isely & Asamo-Tutu, 2009).

Sklepala sem tudi, da zadovoljstvo posameznika v organizaciji vpliva na njegovo sodelovanje in vpletenost v organizacijske aktivnosti, predvsem v smislu njegove lojalnosti in delovanja v dobrobit organizacije. Tako sem zastavila tretjo hipotezo:

Hipoteza 3: Zadovoljstvo članov v organizaciji je pozitivno povezano s priporočilom članstva v tej organizaciji drugim posameznikom.

4.3 Metodologija in pridobivanje podatkov

Empirični del zaključne naloge je temeljil na kvantitativnem pridobivanju podatkov, in sicer z raziskavo, ki sem jo izvedla z anonimnimi spletnimi vprašalniki na portalu »lka«. Za uporabo omenjenega orodja sem se odločila, saj omogoča brezplačno ustvarjanje in deljenje vprašalnika med ciljno skupino, predvsem pa brezplačno analizo podatkov, ki jih pridobimo z odgovorjenimi vprašalniki. Spletni vprašalnik je bil ustvarjen 20. junija 2022 in bil deljen s študenti Univerze v Ljubljani preko družbenih omrežij in neposredno preko elektronskih sporočil. Zbiranje podatkov je trajalo 48 dni med 23. 6. in 9. 8. 2022. V vzorcu je bilo 180 enot.

Vzorec sem poskušala kar se da približati ciljni populaciji Zavoda Ypsilon, ki so mladi posamezniki med 20. in 30. letom starosti – ali gre za študente ali druge aktivne posameznike, ki so zainteresirani za udejstvovanje na raznih dogodkih ali drugih občudijskih dejavnostih. Ciljna populacija so tudi tisti mladi, ki so včlanjeni v druga, podobna (študentska) društva, zavode ali interesne dejavnosti, ali pa le tisti, ki jih zanima osebni karierni razvoj, razvoj poslovne ideje in pridobivanje znanja za večji uspeh v poslovnem svetu. Vprašalnik sem zato delila med mlade posameznike na družbenih

omrežjih, raznih študentskih skupinah, straneh različnih NNO oziroma na drugih portalih, na katerih sem se po mojem mnenju najlažje približala tovrstni populaciji.

Metoda zbiranja podatkov je bila spletna anketa. Anketa je vključevala 20 vprašanj, ta pa so bila zaprtega oziroma polodprtega tipa. Ocenjevalne lestvice pri zaprtih vprašanjih so bile 5-stopenjske. Ocenjeno trajanje izpolnjevanja spletne ankete je bilo približno 5 do 11 minut. Ko sem pridobila podatke, sem jih filtrirala in grafično prikazala s programom Excel, analizirala pa s pomočjo programa SPSS (angl. Statistical Package for Social Sciences).

4.4 Vprašalnik

Struktura spletnega vprašalnika je bila razdeljena na štiri sklope. Takšna razdelitev se mi je zdelo najbolj smiselna glede na strukturo celotne zaključne naloge, raziskovalna vprašanja, zastavljene hipoteze ter probleme, s katerimi se sooča Zavod Ypsilon. Spletna anketa se je začela s prvo stranjo vprašalnika, ki je vsebovala pozdrav anketirancem, predstavitev problema in razlog obstoja tega vprašalnika. Sledila je kratka definicija NNO, njihovega smotra ter nekaterih tipov tovrstnih organizacij, v katere se posamezniki lahko včlanijo. V prvem sklopu (vprašanja 1–13) sem z vprašanji želela ugotoviti, kateri anketiranci so trenutno člani katerekoli NNO oziroma več njih in kateri niso ter kakšna je njihova izkušnja s članstvom v tej organizaciji. Že takoj pri drugem vprašanju se je anketirancem spremenil tip vprašanj glede na njihov odgovor na prvo vprašanje. Tiste anketirance, ki so označili, da so člani vsaj ene NNO, sem prosila, naj izberejo in poimenujejo tisto organizacijo, v kateri so zadnje eno leto za udejstvovanje porabili največ svojega časa. Sledila so vprašanja zaprtega tipa o dolžini članstva, kaj posamezniki iščejo oziroma na kaj so pozorni v procesu, ko se odločajo o včlanitvi v NNO in tudi na podlagi katerih kriterijev se odločijo, kam se bodo včlanili. Prav tako sem poskušala ugotoviti, ali so kot člani organizacije aktivni. Sklop trditev o aktivnosti člana je bil povzet po Gunuc in Kuzu (2014), na katerega so anketiranci odgovarjali s 5-stopenjsko Likertovo lestvico strinjanja, ta pa se je navezoval na sodelovanje posameznika v organizacijskih aktivnostih, na preživljanje časa v organizaciji in morebitno veselje, ki ga ob tem občuti.

Del prvega sklopa vprašalnika sta bili tudi spremenljivki Q7 in Q8, ki sta bili sestavljeni iz niza trditev, kjer smo z zaprtim tipom vprašanj s pomočjo 5-stopenjske Likertove lestvice strinjanja ugotavljali stopnjo strinjanja oziroma nestrinjanja anketirancev s podanimi trditvami. Spremenljivka Q7 je vsebovala 6 trditev, s katerimi smo preverjali afektivno predanost organizaciji oziroma posameznikovo zvestobo organizaciji. Nekateri avtorji pripadnost definirajo kot čustveno navezanost posameznika na skupino oziroma organizacijo, nekateri jo enačijo s sprejemanjem organizacijskih norm in vrednot ter delovanjem v skladu z organizacijskimi cilji, spet drugi pa jo odpisujejo kot pripadnost posameznika v organizaciji z moralno odgovornostjo. Pripadnost je povezana tudi z

intenzivnostjo posameznikove identifikacije z organizacijo ter njegove vpletenosti (Boštjančič, 2010). Trditve vprašalnika sem povzela po lestvici Meyer in Allen (1997), vendar sem jo prilagodila tako, da ustreza mojemu kontekstu raziskave.

Spremenljivka Q8 je zajemala trditve, vezane na zaupanje med člani znotraj organizacije. Trditve za preverjanje zaupanja med sodelavci sem povzela po McAllister (1995). Tudi v tem sklopu so anketiranci izrazili svojo stopnjo strinjanja na 5-stopenjski Likertovi lestvici. Zaupanje močno vpliva na uspešnost organizacije, saj vzpodbuja prostovoljno sodelovanje. Medosebno sodelovanje je opredeljeno kot obseg, do katerega je posameznik pripravljen in odločen ravnati na podlagi besed, dejanj in odločitev druge osebe. Afektivno zaupanje kot del medosebnega zaupanja se kaže v medosebnih emocionalnih povezavah med posamezniki, te pa se kažejo v vzajemni skrbi in veri med osebami (McAllister, 1995).

Spremenljivka Q9 je bila sestavljena iz treh trditev in odgovarjanja posameznikov s 5-stopenjsko Likertovo lestvico strinjanja glede zadovoljstva posameznika v organizaciji. V tem sklopu sem uporabila tiste trditve, ki se nanašajo na splošno zadovoljstvo posameznika v organizaciji: kako se skladajo pričakovanja in dejansko stanje v organizaciji. Zadovoljstvo posameznika je opredeljeno kot pozitivno čustveno stanje posameznika in je rezultat delovnega okolja in skupnega občutenja vseh elementov dela in organizacije nasploh (Mihalič, 2008). V kolikšni meri je posameznik zadovoljen z organizacijo kot celoto, ima vpliv tudi na njegovo naravnost do dela. Trditve sem povzela po avtorjih Lee in drugi (2000).

Od anketirancev sem želela ugotoviti še, kakšna je verjetnost priporočila članstva v organizaciji, katere del so bili, drugim posameznikom, prav tako pa tudi, katere so tiste stvari, ki so jih po njihovem mnenju s članstvom v NNO pridobili oziroma katere so prednosti, ki jih članstvo prinaša v primerjavi z nečlanstvom. Posamezniki morajo povezavo s skupnostjo videti kot nekaj, kar jih nagraduje in izpolnjuje, da se odločijo za članstvo v tej organizaciji. To pomeni, da mora članstvo predstavljati zadovoljitev njihovih potreb. Da član neke skupine ali organizacije postane predan, ne zadostuje le strast do opravljanja dela in sodelovanja v skupini ali organizaciji. Potrebno je, da tudi organizacija nudi ugodnosti, ki jih je posameznik zaradi članstva deležen, hkrati pa mu organizacija s tem izkazuje nagrado za vložen čas in trud (Pope, Isley & Asamo-Tutu, 2009). Na drugi strani smo s spremenljivko Q12 poskušali ugotoviti tudi tiste stvari, ki so jih posamezniki v organizaciji pogrešali in bi si želeli, da bi bili tega kot člani organizacije deležni. Vprašanje Q13 zaprtega tipa je bilo namenjeno tistim anketirancem, ki niso člani nobene NNO. Od njih smo želeli izvedeti, zakaj se za članstvo v tovrstnih organizacijah niso odločili. Tudi to je namreč problem, s katerim se soočajo v Zavodu Ypsilon – zakaj se posamezniki ne odločijo za članstvo v NNO. Na vsa tri omenjena vprašanja so anketiranci odgovarjali s 5-stopenjsko Likertovo lestvico strinjanja.

Drugi sklop (vprašanje 14 in 15) je vključeval zaprti tip vprašanja, vezan na posameznikovo željo po pripadnosti organizaciji. Želja po občutku pripadnosti in vključitvi je v človeški naravi, vendar se njena moč razlikuje od posameznika do posameznika. Nekaterim zadostuje že samo nekaj socialnih vezi znotraj kroga ljudi, nekateri pa stremijo k večjemu številu razmerij, hkrati pa veliko dajo tudi na to, v kolikšni meri so cenjeni s strani drugih ter v ta namen tudi namenjajo več truda in energije. Ljudje z večjo željo po pripadnosti namreč težijo k takšnim socialnim situacijam, s katerimi vzdržujejo njihov občutek pripadnosti (Leary, Kelly, Cottrell & Schreindorfer, 2013). Ta sklop trditve je bil povzet po avtorjih Leary, Kelly, Cottrell & Schreindorfer (2013) in preveden v slovenski jezik. Trditve so bile naslednje: »Moti me, če me drugi ne sprejmejo.«; »Trudim se ne početi stvari, zaradi katerih se me bodo drugi izogibali ali zavrnil.«; »Redko se obremenjujem s tem, ali je drugim mar za mene.« (r); »Rad/a čutim, da so ob meni ljudje, na katere se lahko obrnem, ko to potrebujem.«; »Hočem, da me druge osebe sprejmejo.«; »Ne maram biti sam/a.«; »Daljša odsotnost mojih prijateljev me ne moti.« (r); »Imam močno željo po pripadnosti.«; »Zelo me moti, ko me druge osebe ne vključijo v njihove načrte.« ter »Ko me druge osebe ne sprejmejo, se počutim prizadeto.« Nasprotno zastavljene trditve smo pred primerjanjem aritmetičnih sredin obeh skupin anketirancev prekodirali. Z vprašanjem 15 sem želela ugotoviti, koliko anketirancev zanimajo različni izobraževalni dogodki, saj so ravno ti primarni fokus Zavoda Ypsilon. Tretji sklop (vprašanja 16–18) se je navezoval na Zavod Ypsilon. Anketirance sem povprašala, ali to organizacijo sploh poznajo, tistim, ki je niso poznali, ponudila kratko predstavitev ter jih povprašala o pomembnosti različnih kriterijev, če bi se odločali o včlanitvi v Zavod Ypsilon. Zadnji, četrti sklop, je bil sestavljen iz dveh demografskih vprašanj – spola in starosti.

4.5 Rezultati raziskave

V tem poglavju rezultati raziskave vključujejo opis vzorca, opisne statistike ter preverjanje hipotez. Pri opisu vzorca bom podrobneje opredelila vzorec raziskovanja – kdo so bili posamezniki, vključeni v raziskavo, ter koliko posameznikov je vzorec zajemal. Z opisnimi statistikami bom opisala ter s pomočjo grafov ali tabel prikazala rezultate, ki sem jih pridobila s pomočjo spletnega anketnega vprašalnika. Na koncu poglavja se bom posvetila še preverjanju hipotez, kjer bom s primernimi statističnimi metodami ugotovila ali lahko postavljene hipoteze sprejmem ali ne.

4.5.1 Opis vzorca

Vzorec je sestavljalo 180 posameznikov, ki so izpolnili anonimni spletni vprašalnik na portalu »1ka«. Z demografskimi podatki anketirancev, kot na primer spol in starost, smo dobili boljši vpogled v sestavo našega vzorca. Sestavljalo ga je 33 % moških, 66 % anketirank je bilo ženskega spola, 1 % anketirancev pa na vprašanje ni želelo odgovoriti. Anketirance sem prav tako povprašala o njihovi starosti, saj je bilo to zame ključnega pomena pri analizi podatkov. Želeli smo namreč, da je vzorec kar se da podoben ciljni

populaciji Zavoda Ypsilon. Iz tabele 6 lahko vidimo, da je na vprašanje odgovorilo 122 anketirancev, 58 odgovorov pa je manjkajočih. Povprečna starost anketirancev je 28,3 leta.

Tabela 8: Izračunani kazalniki za spremenljivko starost

Število	Veljavni	122
	Manjkajoči	58
Aritmetična sredina		28,28
Mediana		28,00
Modus		28,00
Minimum		16,00
Maksimum		50,00

Vir: lastno delo.

Kljub temu da so ciljno občinstvo Zavoda Ypsilon mladi posamezniki med 20. in 30. letom starosti, pa je bil anketni vprašalnik med drugim deljen tudi med študente Univerze v Ljubljani v razne skupine na družbenih omrežjih. Starostni okvir anketiranih posameznikov je zato širši od starosti ciljne publike Zavoda Ypsilon.

4.5.2 Opisne statistike

Sprva me je zanimalo članstvo posameznikov v NNO. Preverjala sem ustreznost konstrukta članstvo v organizaciji, kjer sem ugotovila, da je 51 % anketirancev članov NNO, skoraj 49 % posameznikov pa ni včlanjenih v nobeno takšno organizacijo. V tabeli 7 je prikazano razmerje med obema skupinama anketirancev.

Tabela 9: Razmerje med člani in nečlani v nepridobitno naravnanih organizacijah

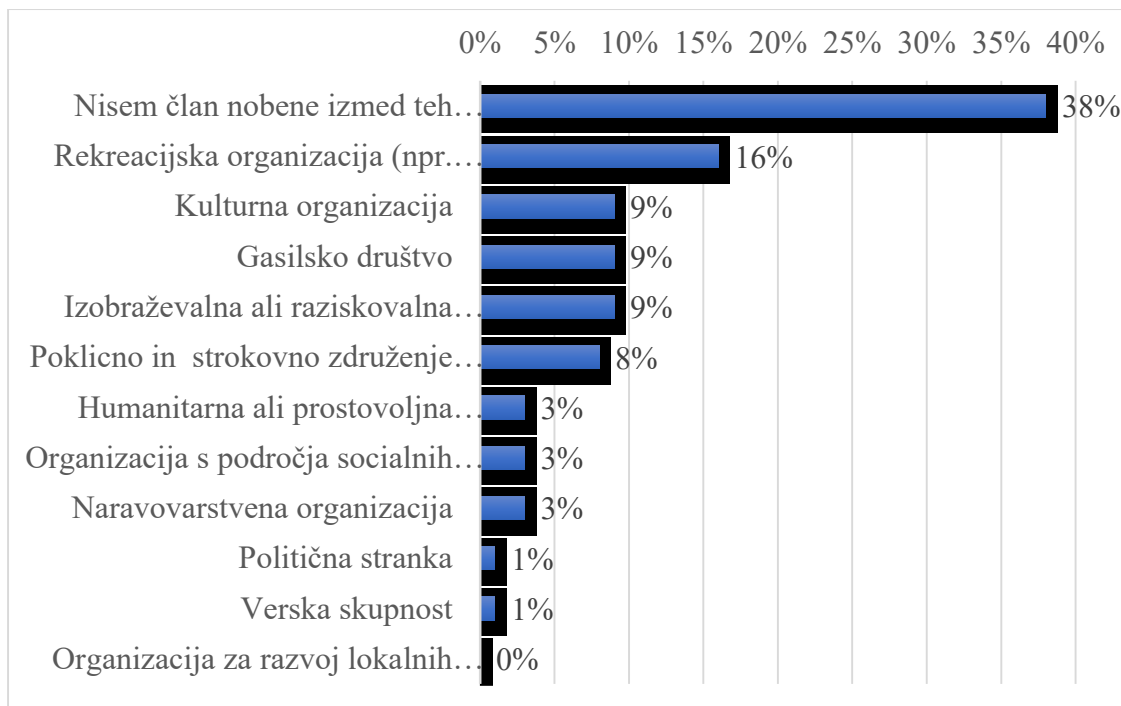
		Število	Odstotek	Skupni odstotek
Veljavni	Nečlani	88	48,9	48,9
	Člani	92	51,1	100,0
Skupaj		180	100,0	

Vir: lastno delo.

Pri istem vprašanju nas je zanimalo tudi, v kakšne vrste NNO so posamezniki vključeni. Kot je razvidno iz slike 1, skoraj 38 % anketirancev trenutno ni včlanjenih v nobeno NNO. Sledijo tisti, ki so člani rekreacijske organizacije (16 %), nato je po 9 % anketiranih članov izobraževalne ali raziskovalne organizacije, kulturne organizacije in gasilskega društva, 8 % jih je včlanjenih v poklicno in strokovno združenje. Najmanj, samo po 1 %

anketirancev, je članov politične stranke ter verske skupnosti, 0 % pa je članov organizacije za razvoj lokalne skupnosti.

Slika 1: Članstvo posameznikov po tipih nepridobitno naravnanih organizacij

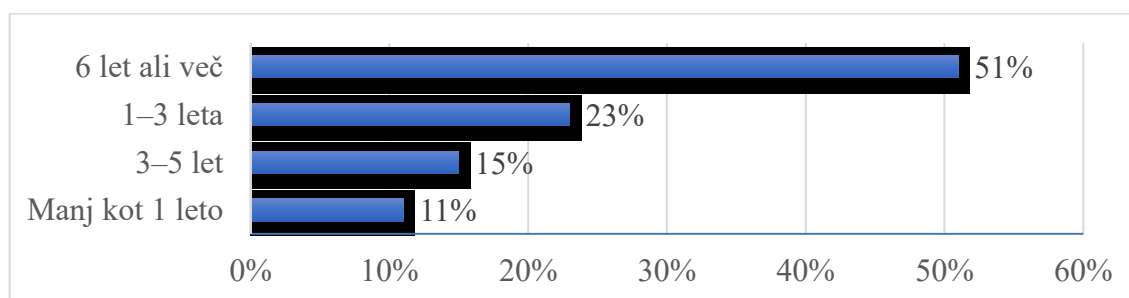


Vir: lastno delo.

Anketni vprašalnik sem nato prilagodila glede na odgovor prvega vprašanja v anketnem vprašalniku – ali anketiranec je ali ni član NNO. Naslednja vprašanja so bila zato namenjena članom NNO. Zanimalo me je ime NNO, v katero so anketiranci vključeni. Najpogosteje omenjene organizacije so bile Cipra Slovenija, društvo za varstvo Alp (3), Društvo študentov medicine Slovenija (2) ter različna prostovoljna gasilska društva po Sloveniji - Ptuj, Fram, Šentvid, Bovec, Dragomer – Lukovica, Pesnica, Paloma ter druga (16).

Prav tako lahko na sliki 2 vidimo, da so posamezniki, v kolikor se odločijo za članstvo v NNO, včlanjeni relativno dolgo. Na vprašanje je odgovorilo 74 oseb in kar več kot polovica (51 %) jih je v NNO včlanjenih 6 let ali več, 23 % jih je včlanjenih 1–3 leta, 15 % je članov med 3–5 let, manj kot 1 leto pa je članov NNO 11 % anketiranih. Podatki torej kažejo, da posamezniki v organizacijah ostajajo relativno dolgo in jih je že iz tega vidika morda lažje zadržati v organizaciji.

Slika 2: Dolžina članstva v nepridobitno naravnanih organizacijah



Vir: lastno delo.

Pri naslednjem vprašanju sem anketirance spraševala, kako pomembni na lestvici od 1–5 so jim bili različni vidiki pri odločanju o včlanitvi v NNO. Zanimalo me je torej, na kaj so posamezniki najbolj pozorni pri izbiri NNO ter kateri so tisti vidiki, ki jim pomenijo najmanj. Na vprašanje je odgovorilo 66 posameznikov (razen na zadnjo trditev 65). Iz tabele 8 je razvidno, da je posameznikom najbolj pomemben vidik pridobivanja novega znanja in izkušenj (4,3). Sledil je občutek pripadnosti organizaciji (4,1) ter dogodki, ki jih organizira organizacija (4). Tem stvarjem posamezniki posvetijo največ pozornosti. Organizacije bi se potemtakem morale osredotočiti na dogodke, ki bodo zanimivi njihovi ciljni publikum, po čem bodo spraševali, hkrati pa bodo ti z udeležbo pridobili nova znanja in izkušnje. Veliko jim pomeni tudi občutek pripadnosti organizaciji. Pripadnost posameznika organizaciji izraža njegove interese, ga opredeljuje in identificira. Nasprotno temu je anketirancem najmanj pomembna popularnost organizacije med vrstniki (2,7) ter ugodna članarina (2,8). Pomembnost različnih dejavnikov pri odločanju posameznikov o včlanitvi v NNO prikazuje tudi tabela 8.

Tabela 10: Stopnja pomembnosti različnih dejavnikov pri odločanju posameznikov o včlanitvi v nepridobitno naravnano organizacijo

	Trditve	Veljavni	Povprečje	Standardni
Q5a	Ugodna članarina	66	2,8	1,26
Q5b	Ugodnosti, ki jih prinaša članstvo	66	3,4	1,24
Q5c	Dogodki, ki jih organizacija organizira	66	4	0,95
Q5d	Pridobivanje novega znanja in izkušenj	66	4,3	0,94
Q5e	Nova poznanstva za karierno pot	66	3,6	1,14
Q5f	Novi prijatelji	66	3,8	1,05

se nadaljuje

Tabela 8: Stopnja pomembnosti različnih dejavnikov pri odločanju posameznikov o včlanitvi v nepridobitno naravnano organizacijo (nad.)

Q5g	Občutek pripadnosti organizaciji	66	4,1	1,03
Q5h	Želja po reševanju družbenih problemov	66	3,9	1,21
Q5i	Popularnost organizacije med vrstniki	66	2,7	1,12
Q5j	Priporočilo prijatelja/znanca	65	3,2	1,1

Vir: lastno delo.

Zanimalo me je tudi, koliko posamezniki sodelujejo oziroma v kolikšni meri so v organizaciji, v katero so včlanjeni, aktivni. Na vprašanje je odgovorilo 63 posameznikov. Najprej sem preverila zanesljivost konstrukta aktivnost članov, sestavljenega iz petih spremenljivk. To sem preverila z vrednostjo Cronbach alfe, s katerim merimo zanesljivost vprašalnika na osnovi korelacij med spremenljivkami, kjer majhne razlike variabilnosti nakazujejo na zanesljivo merjenje rezultatov. Cronbach alfa lahko zavzame vrednosti med 0 in 1, kjer $\alpha > 0,8$ pomeni visoko zanesljivost vprašalnika, vrednost med $0,6 < \alpha < 0,8$ pa srednjo zanesljivost (Šifrer & Bren, 2011). Ugotovila sem, da je zanesljivost konstrukta aktivnosti posameznikov v NNO visoka (Cronbach $\alpha = 0,804$).

Kot je prikazano v tabeli 9, posamezniki najbolj sledijo pravilom organizacije (4,4) ter se veselijo časa, ki ga preživijo v organizaciji (4,2). Prav tako v NNO radi preživljajo svoj čas (4,1) ter se udeležujejo aktivnosti in dogodkov organizacije (4,1). Najmanj od vsega naštetega koristijo prostore in ugodnosti, ki jih nudi organizacija (3,7). Vrednost konstrukta aktivnost članov je 4,1, ki kaže na visoko aktivnost članov v organizacijah.

Tabela 11: Aktivnost članov v nepridobitno naravnani organizaciji

	Podvprašanja	Veljavni	Povprečje	Std. odklon
Q6a	Udeležujem se aktivnosti in dogodkov organizacije.	64	4,1	0,87
Q6b	V organizaciji rad/a preživljam svoj čas.	64	4,1	0,85
Q6c	Koristim prostore in ugodnosti, ki mi jih ponuja organizacija.	64	3,7	1,05
Q6d	Sledim pravilom organizacije.	64	4,4	0,77
Q6e	Veselim se časa, ki ga preživim v organizaciji.	64	4,2	0,8

Vir: lastno delo.

Pri naslednjem vprašanju sem preverjala predanost posameznikov v NNO, kjer so anketiranci ponovno odgovarjali s 5-stopenjsko lestvico strinjanja. S Cronbach alfo sem preverila zanesljivost konstrukta predanost članov NNO, ki je na spodnji meji močne zanesljivosti ($\alpha = 0,80$). Omenjen konstrukt sestavlja šest spremenljivk. Odgovori kažejo, da bi anketiranci z veseljem bili člani te organizacije še več let (4,5). Prav tako jim organizacija, v katero so včlanjeni, veliko pomeni. Obratno se anketiranci ne strinjajo, da težave organizacije jemljejo za svoje lastne (2,9). Vrednost (3,67) konstrukta predanosti posameznikov NNO nam pove, da posamezniki v povprečju čutijo srednjo stopnjo afektivne predanosti, kar pomeni, da njihov občutek pripadnosti in čustvene navezanosti ni tako močan, hkrati pa si težav, ki pestijo organizacijo, ne jemljejo toliko k srcu. Posameznikova predanost organizaciji vpliva na njegovo delo, koliko je za organizacijo pripravljen žrtvovati in narediti. Rezultati so navedeni v tabeli 10.

Tabela 12: Predanost članov v nepridobitno naravnani organizaciji

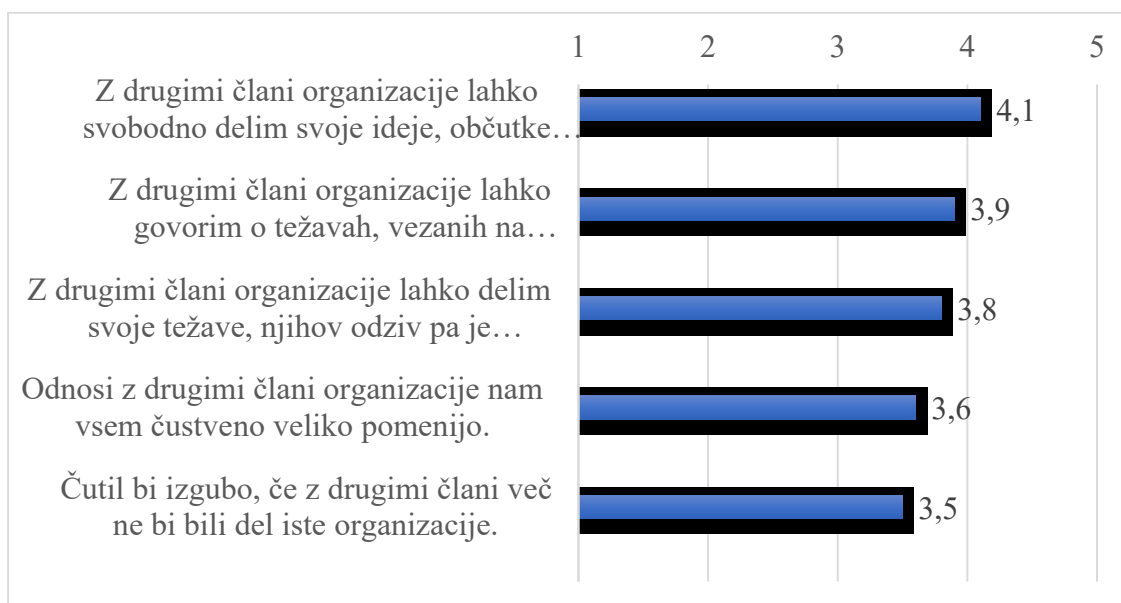
	Trditve	Veljavni	Povprečje	Std. odklon
Q7a	Z veseljem bi bil član te organizacije še več let.	63	4,5	0,69
Q7b	Težave organizacije jemljem za moje lastne.	63	2,9	1,04
Q7c	V organizaciji se ne počutim kot "del družine". (r)	63	3,3	1,33
Q7d	Ne čutim "čustvene navezanosti" na to organizacijo. (r)	63	3,7	1,23
Q7e	Organizacija mi veliko pomeni.	63	3,9	0,88
Q7f	Ne čutim močne pripadnosti organizaciji. (r)	63	3,7	1,1

Vir: lastno delo.

Tudi podatki o zaupanju med člani znotraj NNO kažejo vzpodbudne rezultate. Tudi na to vprašanje so anketiranci odgovarjali s 5-stopenjsko lestvico strinjanja, zanesljivost konstrukta zaupanje med člani pa sem preverila s Cronbachovim koeficientom alfa, ki ponovno nakazuje na njegovo visoko zanesljivost ($\alpha = 0,898$).

Preverjanje stopnje zaupanja med člani znotraj organizacije kaže, da posamezniki z drugimi člani organizacije najraje delijo svoje občutke, ideje in želje (4,1), prav tako lahko z drugimi člani govorijo o težavah, vezanih na organizacijo, in vedo, da jih to zanima (3,9). Najmanj se anketiranci strinjajo s trditvijo, da bi čutili izgubo, če z drugimi člani ne bi bili več del iste organizacije (3,5). Na vprašanje je odgovorilo 63 posameznikov, rezultati pa so prikazani na sliki 3.

Slika 3: Stopnja zaupanja med člani organizacije

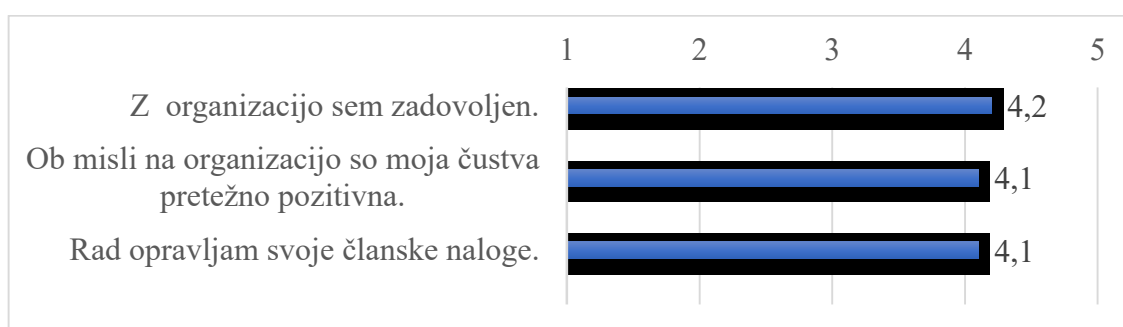


Vir: lastno delo.

Vidimo torej, da je čustvena navezanost posameznikov na organizacijo pozitivna, člani organizacije pa so si med seboj toliko blizu, da z drugimi delijo svoja občutenja in želje. Za celosten uvid v zaupanje med člani znotraj organizacije je potrebno pogledati konstrukt zaupanje med člani, ki prav tako kaže na srednje visoko stopnjo zaupanja (3,80). V nadaljevanju naloge sem preverjala tudi, ali ima stopnja zaupanja vpliv na zvestobo članov v organizaciji.

Posvetili smo se tudi zadovoljstvu članov v NNO, kjer so anketiranci ponovno odgovarjali s 5-stopenjsko lestvico strinjanja. Na vprašanje je odgovorilo 61 posameznikov. Veljavnost konstrukta zadovoljstvo članov potrjuje vrednost Cronbachovega koeficienta alfa, ki kaže na visoko zanesljivost konstrukta ($\alpha > 0,8$). Konstrukt so sestavljale tri spremenljivke, rezultati na sliki 4 pa kažejo na visoko zadovoljstvo članov v organizaciji (4,13). Člani NNO radi opravljajo svoje članske naloge (4,1), njihova čustva so ob misli na organizacijo pretežno pozitivna (4,1), organizacija pa jim prinaša zadovoljstvo (4,2). Visoko zadovoljstvo posameznika lahko vpliva na posameznikovo naravnost do dela in motivacije, velikokrat pa se rezultat kaže v tem, v kolikšni meri se njihova pričakovanja skladajo z dejanskim stanjem v organizaciji, torej ali v organizaciji dobijo tisto, kar so imeli v mislih pred včlanitvijo.

Slika 4: Zadovoljstvo članov v organizaciji

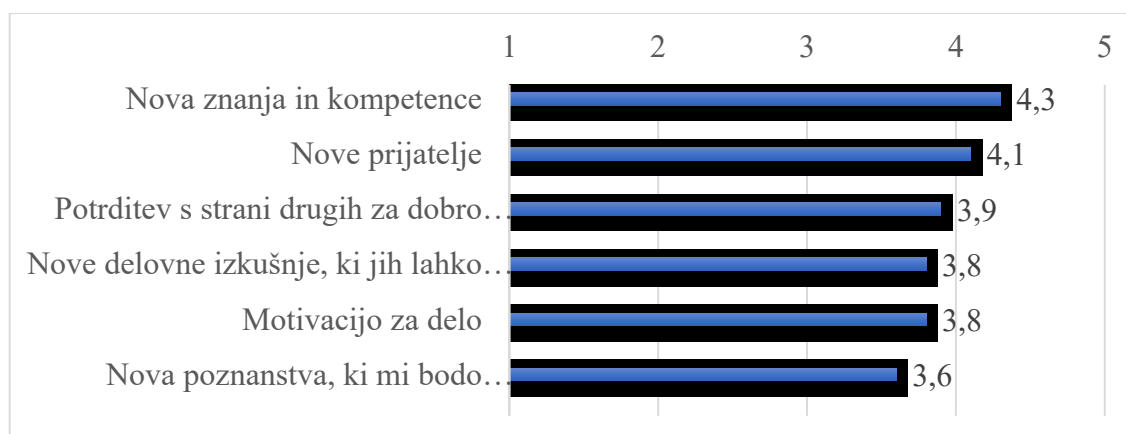


Vir: lastno delo.

Morda pa njihovo zadovoljstvo v organizaciji vpliva na rezultate, ki sem jih pridobila z naslednjim vprašanjem. Zanimalo me je namreč, kako verjetno na 5-stopenjski lestvici je, da bi anketiranci članstvo v NNO priporočili drugim. Na vprašanje je odgovorilo 61 posameznikov in skoraj polovica anketirancev (49 %) bi članstvo v tej organizaciji zelo verjetno priporočila tudi drugim, povprečna vrednost verjetnosti pa je bila 4,3.

Zanimalo me je tudi kakšne koristi so posamezniki s članstvom v NNO pridobili. Tako kot obstajajo različni motivi za včlanitev v NNO, tako obstajajo tudi razlike med posameznimi organizacijami glede ponudbe posameznikom. Na to vprašanje so anketiranci ponovno odgovarjali s 5-stopenjsko lestvico strinjanja. Vprašanje je dobilo 61 odgovorov, anketiranci pa so se najbolj strinjali s tem, da so s članstvom najbolj pridobili nova znanja in kompetence (4,3), ob tem še nove prijatelje (4,1) ter potrditev s strani drugih za dobro opravljeno delo (3,9). Sledili so še motivacija za delo (3,8), nove delovne izkušnje, ki jih lahko dodajo v svoj življenjepiš (3,8), ter nova poznanstva za karierno pot (3,6).

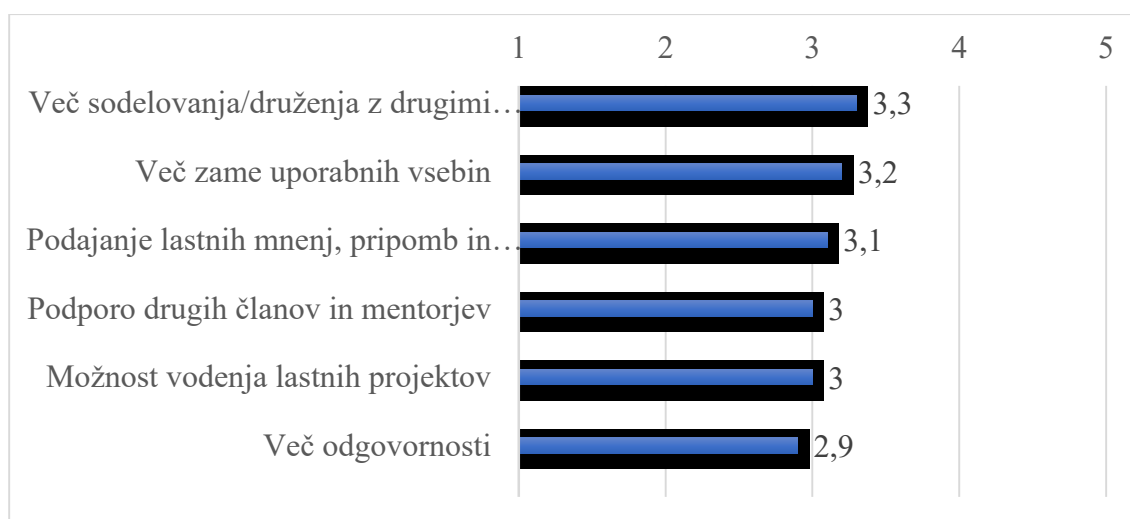
Slika 5: Koristi, ki so jih posamezniki pridobili s članstvom v nepridobitno naravnani organizaciji



Vir: lastno delo.

Osredotočila sem se tudi na stvari, ki jih posamezniki NNO niso pridobili in so jih pogrešali. Na vprašanje je odgovorilo 60 posameznikov, nanj pa so ponovno odgovarjali na 5-stopenjski lestvici strinjanja. Anketiranci so se najbolj strinjali, da so znotraj organizacije pogrešali več sodelovanja oziroma druženja z drugimi člani organizacije (3,3), več zanje uporabnih vsebin (3,2) ter podajanje lastnih mnenj, pripomb in idej za izboljšave (3,1). Najmanj so se anketiranci strinjali s trditvijo, da so v organizaciji pogrešali več odgovornosti (2,9). Iz tega lahko sklepamo, da jim je njihova raven odgovornosti ravno pravišnja ali previsoka. Podatki so prikazani tudi na sliki 6.

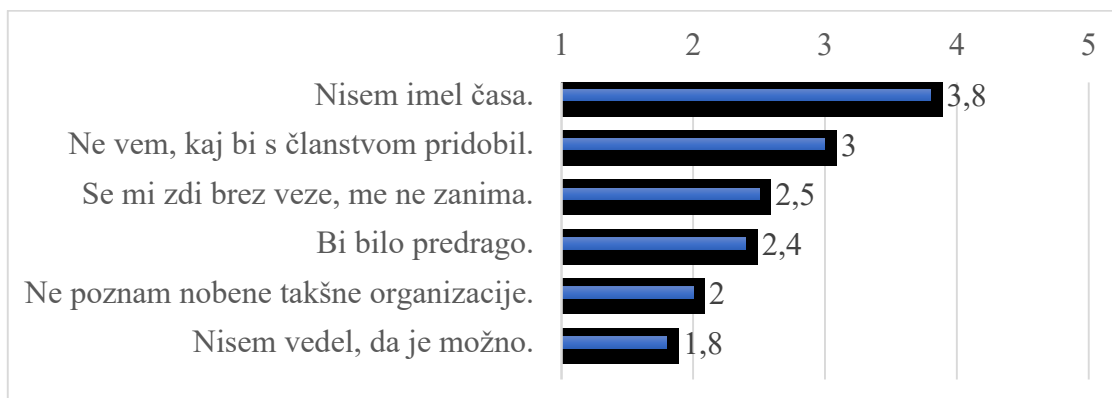
Slika 6: Stvari, ki so jih posamezniki v nepridobitno naravnanih organizacijah pogrešali



Vir: lastno delo.

V anketnem vprašalniku so sledila vprašanja, namenjena samo tistim anketirancem, ki niso člani nobene NNO. Zanimalo me je, zakaj se nekateri posamezniki ne odločijo za članstvo v NNO. Na to vprašanje so posamezniki ponovno odgovarjali s 5-stopenjsko lestvico strinjanja. Kot prikazuje slika 7, se največ anketirancev v NNO ni včlanilo zaradi pomanjkanja časa (3,8), kar je daleč najvišja povprečna ocena v primerjavi z drugimi trditvami pri tem vprašanju. Nekateri niso vedeli, kaj bi s članstvom v takšni organizaciji pridobili (3,0). Vse ostale trditve imajo povprečno oceno nižjo od 3, kar pomeni, da se s trditvijo niti strinjajo niti ne strinjajo. Glede na pridobljene odgovore lahko vidimo, da razlog za nečlanstvo ne tiči v tem, da posamezniki ne bi vedeli, da je članstvo v NNO mogoče (1,8) ali pa da ne bi poznali nobene takšne organizacije (2,0). Da se v organizacije ne včlanijo, obstajajo drugi razlogi, velik dejavnik pa je pomanjkanje časa mladih oseb.

Slika 7: Razlogi, zakaj se posamezniki niso včlanili v nepridobitno naravnane organizacije



Vir: lastno delo.

Z naslednjim osebnošnim vprašanjem sem preverjala stopnjo želje posameznikov po občutku pripadnosti NNO, kar sem ugotavljala s 5-stopenjsko lestvico strinjanja. Za ta namen sem ustvarila konstrukt želja po občutku pripadnosti, ki ga je sestavljalo deset spremenljivk. Konstrukt s Cronbach koeficientom $\alpha = 0,82$ kaže na svojo visoko zanesljivost. Vprašanje je prejelo 129 veljavnih odgovorov, vrednosti pri trditvah pa nam povedo stopnjo strinjanja posameznikov z njimi. V tabeli 11 lahko vidimo, da so se anketiranci daleč najbolj strinjali s trditvijo, da radi čutijo, da so ob njih ljudje, na katere se lahko obrnejo, ko jih potrebujejo (4,3). Prav tako se posamezniki radi počutijo sprejete s strani drugih (3,7). Najnižjo stopnjo strinjanja so anketiranci izrazili pri naslednjih trditvah: Ne moti me, če me drugi ne sprejmejo (2,8); Daljša odsotnost od mojih prijateljev me ne moti (2,8) ter Ne maram biti sam/a (2,9).

Tabela 13: Želja po občutku pripadnosti

	Podvprašanja	Veljavni	Povprečje	Std. odklon
Q14a	Ne moti me, če me drugi ne sprejmejo. (r)	129	2,8	1,07
Q14b	Trudim se ne početi stvari, zaradi katerih me bodo drugi zavrnili ali se me izogibali.	129	3	1,14
Q14c	Redko se obremenjujem s tem, ali je drugim mar za mene. (r)	129	3,1	1,07
Q14d	Rad/a čutim, da so ob meni ljudje, na katere se lahko obrnem, ko jih potrebujem.	129	4,3	0,73
Q14e	Hočem, da me druge osebe sprejmejo.	129	3,7	0,9
Q14f	Ne maram biti sam/a.	129	2,9	1,1

se nadaljuje

Tabela 14: Želja po občutku pripadnosti (nad.)

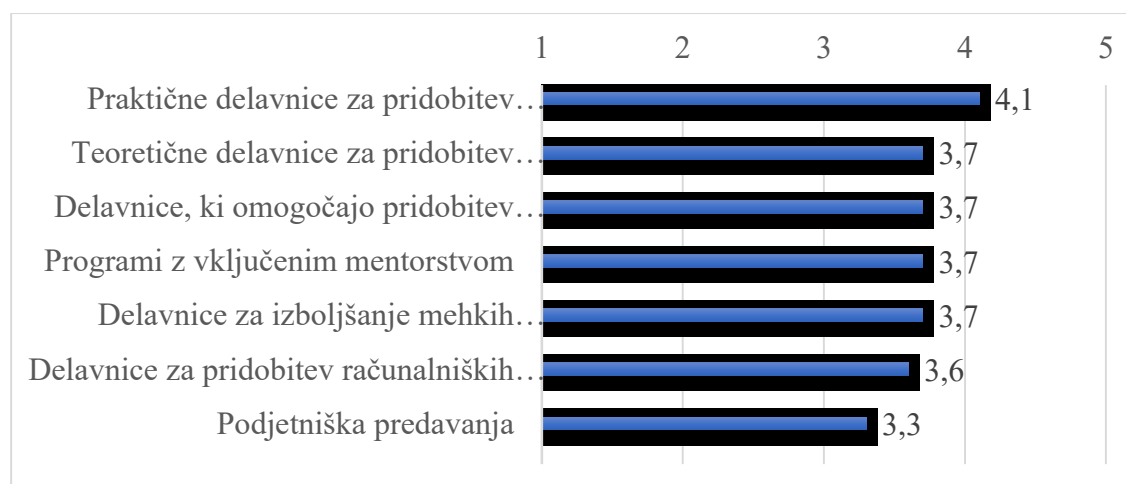
Q14g	Daljša odsotnost od mojih prijateljev me ne moti. (r)	129	2,8	1,06
Q14h	Imam močno željo po pripadnosti.	129	3,2	0,99
Q14i	Zelo me moti, ko me drugi ne vključijo v njihove plane.	129	3	0,96
Q14j	Ko me druge osebe ne sprejmejo, se počutim prizadeto.	129	3,1	1,02

Vir: lastno delo.

Sledila so vprašanja, vezana na Zavod Ypsilon. Najprej me je zanimalo, koliko anketirancev sploh pozna Zavod Ypsilon. Ugotovila sem, da 72 % oziroma 91 anketirancev Zavoda Ypsilon ne pozna, z zavodom pa je seznanjenih 28 % oziroma 35 anketirancev. Skupaj je na vprašanje odgovorilo 126 posameznikov.

Glede na to, da so primarni dogodki Zavoda Ypsilon izobraževalni dogodki, sem anketirance povprašala tudi o tem, kakšni izobraževalni dogodki so zanje najbolj zanimivi. Na vprašanje je odgovorilo 126 ljudi, in sicer s 5-stopenjsko Likertovo lestvico strinjanja, odgovore pa sem med seboj ponovno primerjala s povprečno vrednostjo. Iz slike 8 je razvidno, da so anketiranci najbolj zainteresirani za praktične delavnice z namenom pridobitve novih znanj (4,1). S povprečno vrednostjo 3,7 so nato sledile delavnice za izboljšanje mehkih veščin, programi z vključenim mentorstvom, delavnice s certifikatom o udeležbi in teoretične delavnice za pridobitev novih znanj. Najmanj od naštetih so zanje zanimiva podjetniška predavanja (3,3).

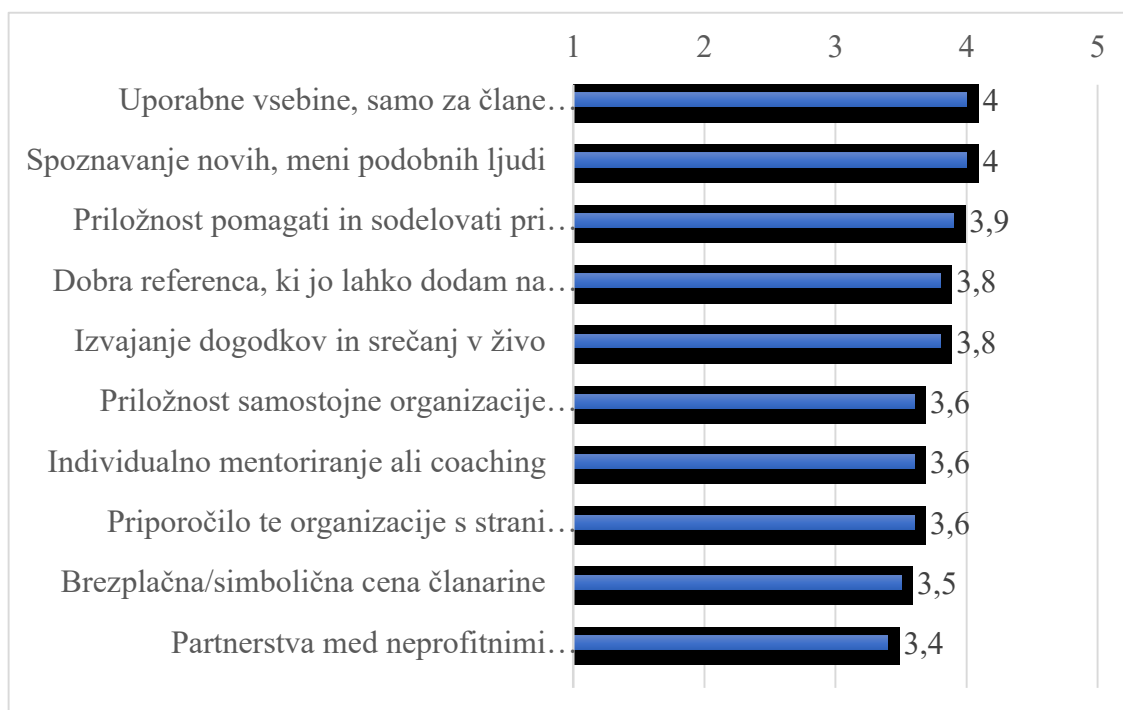
Slika 8: Stopnja zanimanja za izobraževalne dogodke



Vir: lastno delo.

Želela sem se postaviti tudi v položaj osebe, ki je v procesu razmišljanja o včlanitvi v NNO. Zanimalo me je, na kaj so osebe v takšni situaciji najbolj pozorne oziroma kaj je zanje najbolj pomembno pri izbiri organizacije, v katero se želijo včlaniti. Na vprašanje je s 5-stopenjsko lestvico pomembnosti odgovorilo 122 posameznikov, trditve pa sem nato razvrstila po pomembnosti glede na njihove povprečne vrednosti. O odločanju o včlanitvi v dotično NNO jim je po rezultatih sodeč najbolj pomembno spoznavanje novih, njim podobnih ljudi (4,0) ter možnost dostopa do uporabnih vsebin, ki so na voljo samo članom organizacije (4,0). Visoko vrednotijo tudi priložnost pomaganja in sodelovanja pri delovanju organizacije (3,9). Najmanj pomembna so jim partnerstva med NNO (3,4) ter brezplačna oziroma simbolična cena članarine (3,5). Podatki so prikazani tudi na sliki 9.

Slika 9: Pomembnost dejavnikov pri odločanju o včlanitvi v nepridobitno naravnano organizacijo



Vir: lastno delo.

4.5.3 Preverjanje hipotez

Hipoteza 1: Želja po občutku pripadnosti organizaciji je povezana z včlanitvijo posameznika v organizacijo.

Preverjanja prve hipoteze sem se lotila tako, da sem najprej ustvarila konstrukt želja po občutku pripadnosti. Nato sem primerjala željo po občutku pripadnosti s konstruktom članstvo v organizaciji. Najprej sem preverila, ali so omenjene spremenljivke normalno

porazdeljene, saj je to eden izmed pogojev, če želimo za testiranje te hipoteze uporabiti t-test za preizkušanje domneve o razliki med aritmetičnima sredinama za neodvisna vzorca (angl. Independent Samples T-test), s čimer bi primerjala aritmetični sredini omenjenih dveh skupin anketirancev.

Test normalnosti sem naredila s Kolmogorov-Smirnov testom, s katerim testiramo, ali spremenljivka sledi dani porazdelitvi v populaciji, za t-test pa potrebujemo normalno porazdelitev spremenljivke pri obeh skupinah. Tukaj me je zanimala p-vrednost, ki bi za dokaz o normalni porazdelitvi morala biti $p > 0,05$, saj je v tem primeru test statistično neznačilen (Tominc, Čančer & Rožman, 2018). V tabeli 12 lahko vidimo, da je pri obeh skupinah $p < 0,05$, zato lahko sklepam, da podatki niso normalno porazdeljeni. Uporabiti sem morala alternativni neparametrični t-test.

Tabela 15: Test normalnosti za konstrukt želja po občutku pripadnosti

		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistična vrednost	Stopnje prostosti	P-vrednost	Statistična vrednost	Stopnje prostosti	P-vrednost
Želja po občutku pripadnosti	Nečlani	,118	69	,019	,973	69	,138
	Člani	,119	60	,034	,968	60	,115

Vir: lastno delo.

Kljub nenormalni porazdelitvi lahko pogledamo tudi simetrijo in sploščenost grafa. Vidimo, da so podatki znotraj obeh skupin približno enako simetrični, razlika pa se pojavi pri vrednosti sploščenosti. V enaki tabeli lahko pogledamo tudi aritmetično sredino pri obeh skupinah – članih in nečlanih. Pri nečlanih je ta enaka 3,11, pri članih pa 3,27, kar lahko tudi vidimo v tabeli 13.

Tabela 16: Opisna statistika za skupini člani in nečlani

Želja po občutku pripadnosti			
Nečlani	Število	Veljavni	69
		Manjkajoči	19
	Aritmetična sredina		3,1116
	Mediana		3,2000
	Asimetričnost		-,438
	St. napaka asimetričnosti		,289
	Sploščenost		-,138
	St. napaka sploščenosti		,570

se nadaljuje

Tabela 17: Opisna statistika za skupini člani in nečlani (nad.)

Člani	Število	Veljavni	60
		Manjkajoči	32
	Aritmetična sredina		3,2717
	Mediana		3,3500
	Asimetričnost		-,403
	St. napaka asimetričnosti		,309
	Sploščenost		-,445
	St. napaka sploščenosti		,608

Vir: lastno delo.

Vseeno pa moramo pri analizi podatkov preveriti tudi p vrednost, ki mora biti $p < 0,05$, da lahko z gotovostjo trdimo, da se aritmetični sredini med obema skupinama (člani in nečlani) statistično značilno zares razlikujeta. To sem naredila s pomočjo Mann-Whitney U testa, p-vrednost v višini 0,08 pa pomeni, da ne zadošča pogoju $p < 0,05$. Na podlagi omenjenega ne morem sprejeti H_1 , s katero sem trdila, da je želja po občutku pripadnosti organizaciji povezana z včlanitvijo posameznika v organizacijo. Le-to lahko vidimo v tabeli 14.

Tabela 18: Mann-Whitney U test za konstrukt želja po občutku pripadnosti

	Želja po občutku pripadnosti
Mann-Whitney U	1700,000
Wilcoxon W	4115,000
Z	-1,752
P-vrednost	,080

Vir: lastno delo.

Hipoteza 2: Zaupanje med člani v organizaciji je povezano z zvestobo članov tej organizaciji.

Pri drugi hipotezi sem preverjala korelacijo med konstruktom zaupanje med člani v organizaciji ter konstruktom zvestoba članov oziroma afektivna predanost organizaciji. Za preverjanje korelacije med spremenljivkama sem najprej ponovno preverila, ali sta konstrukta normalno porazdeljena. To sem naredila s pomočjo Kolmogorov-Smirnov testa, ki nam s p-vrednostmi $< 0,05$ pove, da nobena izmed spremenljivk ni normalno porazdeljena. To lahko vidimo tudi v tabeli 15.

Tabela 19: Test normalnosti za konstrukta zaupanje med člani in predanost organizaciji

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistična vrednost	Stopnje prostosti	P-vrednost	Statistična vrednost	Stopnje prostosti	P-vrednost
Zaupanje med člani	,133	63	,008	,912	63	,000
Predanost organizaciji	,131	63	,009	,964	63	,060

Vir: lastno delo.

V naslednjem koraku sem za preverjanje hipotez uporabila Spearmanov koeficient korelacije, saj za izvedbo ni potrebna normalna porazdelitev spremenljivk. Iz tabele 16 lahko vidimo, da je korelacija med konstruktoma zaupanje med člani ter predanost organizaciji enaka 0,713, kar nakazuje na visoko pozitivno povezanost med spremenljivkama. Prav tako je korelacija med spremenljivkama statistično značilna, saj je p-vrednost $< 0,05$, zato lahko H2 potrdim.

Tabela 20: Spearmanov koeficient korelacije med zaupanjem med člani ter predanostjo organizaciji

			Zaupanje med člani	Predanost organizaciji
Spearmanov koeficient korelacije	Zaupanje med člani	Koeficient korelacije	1,000	,713
		P-vrednost	.	,000
		Število	63	63
	Predanost organizaciji	Koeficient korelacije	,713	1,000
		P-vrednost	,000	.
		Število	63	63

Vir: lastno delo.

Hipoteza 3: Zadovoljstvo članov v organizaciji je povezano s priporočilom članstva v tej organizaciji drugim posameznikom.

Tretjo hipotezo sem prav tako preverjala s statistično metodo korelacije med konstruktom zadovoljstva člana v organizaciji ter spremenljivko, vezano na priporočilo članstva v tej organizaciji. Najprej sem preverila, ali gre za normalno porazdelitev podatkov, saj je to ključen pogoj za izbiro metode testiranja hipotez. Kolmogorov-Smirnov test nam s p-vrednostjo $< 0,05$ pove, da nobena izmed spremenljivk ni normalno porazdeljena, zato sem v nadaljevanju za preverjanje korelacije med spremenljivkama uporabila

Spearmanov koeficient korelacije, ki ne zahteva normalne porazdelitve podatkov (tabela 17).

Tabela 21: Test normalnosti za konstrukt zadovoljstvo člana v organizaciji ter spremenljivko priporočilo članstva

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistična vrednost	Stopnje prostosti	P-vrednost	Statistična vrednost	Stopnje prostosti	P-vrednost
Zadovoljstvo člana v organizaciji	,171	61	,000	,907	61	,000
Priporočilo članstva	,288	61	,000	,739	61	,000

Vir: lastno delo.

V tabeli 18 vidimo, da je korelacija med obema spremenljivkama 0,538, kar pomeni, da je povezanost med spremenljivkama pozitivna ter srednje močna oziroma zmerna. To pomeni, da z naraščanjem ene spremenljivke narašča tudi druga oziroma z drugimi besedami – večje kot je zadovoljstvo članov v organizaciji, večja je tudi verjetnost, da bodo ti isti posamezniki članstvo v tej organizaciji priporočili tudi drugim. To lahko potrdimo tudi s p-vrednostjo, ki je enaka 0 ($p < 0,05$), kar pomeni, da je korelacija statistično značilna. Na podlagi opisanega lahko H3 potrdim.

Tabela 22: Spearmanov koeficient korelacije med konstruktoma zadovoljstvom člana v organizaciji ter priporočilom članstva

			Zadovoljstvo člana v organizaciji	Priporočilo članstva
Spearmanov koeficient korelacije	Zadovoljstvo člana v organizaciji	Koeficient korelacije	1,000	,538
		P-vrednost	.	,000
		Število	61	61
	Priporočilo članstva	Koeficient korelacije	,538	1,000
		P-vrednost	,000	.
		Število	61	61

Vir: lastno delo.

5 DISKUSIJA

5.1 Teoretični prispevki

V porastu števila NNO v zadnjem času po svetu in tudi v Sloveniji (AJPES, 2021) je vedno več organizacij primoranih posegati po čim bolj učinkovitih načinih za doseganje svoje ciljne publike. Zaradi konkurence med NNO in pridobitno naravnanimi organizacijami morajo organizacije med seboj tako rekoč tekmovati za dobre sodelavce ali člane (Tavčar, 2005). Z raziskavo sem poskušala identificirati najpogostejše razloge, zaradi katerih se posamezniki (ne) odločijo za članstvo v NNO.

Pretekle raziskave kažejo, da se posamezniki odločijo za članstvo v organizacijah, s katerimi bodo zadovoljili nekatere njihove potrebe. Organizacije morajo predstavljati nekaj, kar jih nagrajuje in izpolnjuje. Posamezniki torej iščejo ugodnosti, ki so jih zaradi članstva deležni (Pope, Isely & Asamo-Tutu, 2009). To sem potrdila tudi z raziskavo, saj posameznike pri odločanju o včlanitvi v NNO najbolj prepriča, če organizacijo prepoznajo kot tako, ki jim bo lahko omogočila pridobivanje novega znanja in izkušenj, prav tako pa se za včlanitev v določeno organizacijo odločijo na podlagi dogodkov, ki jih ta organizira. Posameznikom je torej pomembna vsebina, ki jo organizacija ponuja, od organizacij pa je odvisno, ali bodo oziroma so sposobne obdržati dovolj velik interes članov.

Ugodnosti, ki jih organizacije ponujajo, se razlikujejo, anketirani člani pa kot največje prednosti članstva navajajo pridobitev novega znanja in kompetenc, novih prijateljev ter potrditev s strani drugih za dobro opravljeno delo. Nekateri s članstvom pridobijo tudi delovne izkušnje, ki jih lahko dodajo v svoj življenjepis ter dodatno motivacijo za delo. Pridobitev poznanstev za karierno pot zavoljo članstva je pri nekaterih članstvih bolj pogosto kot drugod. Pri tej spremenljivki so bili odgovori namreč najmanj enotni, kar nakazuje na razlike med organizacijami. Prav tako je relativno visoka tudi aktivnost članov v organizaciji. Člani se namreč radi udeležujejo aktivnosti in dogodkov organizacije, v njej radi preživljajo svoj prosti čas ter sledijo pravilom organizacije. V kolikor so zadovoljni s tem, kar organizacija ponuja, so vanjo tudi sami pripravljeni vložiti veliko.

Zanimalo me je tudi, ali je moč želje po občutku pripadnosti odločilna za včlanitev posameznika v NNO oziroma ali je želja po občutku pripadnosti višja pri tistih posameznikih, ki se odločijo za članstvo v NNO. Ena izmed pomembnih vidikov organizacijske pripadnosti je namreč dimenzija pripadnosti, ki definira poistovetenje posameznika z drugimi člani skupine ali organizacije in razlikovanjem s tistimi posamezniki, ki niso člani skupine (Masterson & Stamper, 2003). Tukaj je pomembna tudi socialna identiteta posameznika oziroma zavedanje posameznika o pripadnosti določeni socialni skupini, kar ima zanj čustveno pomembnost. Bolj posameznik izraža svojo socialno identiteto, torej bolj kot se identificira s skupino, katere del je, več je vanjo

pripravljen vlagati in več časa ji je pripravljen nameniti (Loh, Smith & Restubog, 2010). Pomembnost občutka pripadnosti organizaciji pri posameznikih smo potrdili tudi s to raziskavo, saj so jo člani označili kot drugi najpomembnejši razlog (od ponujenih) za včlanitev v NNO.

Obenem je bilo z raziskavo ugotovljeno tudi, da razlika med željo po občutku pripadnosti organizaciji med člani in nečlani ni statistično značilna in dejanska včlanitev posameznika v organizacijo med seboj nista statistično povezani. Kljub temu da so člani NNO izrazili pomembnost občutka pripadnosti organizaciji, se njihova moč želje po občutku pripadnosti ne razlikuje s posamezniki, ki v NNO niso včlanjeni.

Ko posameznik postane član NNO, je za organizacijo smiselno, da poskuša vsakega člana v organizaciji obdržati čim dlje. Prav zato sem poskušala ugotoviti, zakaj se posamezniki odločijo podaljšati članstvo v organizaciji oziroma zakaj v organizaciji ostanejo več let. Pomemben podatek, ki sem ga z raziskavo dobila, je, da kar več kot polovica posameznikov ostane v organizaciji šest let ali več, manj kot eno leto pa je v NNO včlanjenih samo okoli 10 % posameznikov. To pomeni, da glavnina članov ni novih, temveč ostanejo člani isti organizacije več kot šest let, organizaciji pa se na novo priključi samo manjšina.

Daljša članstva posameznikov v NNO lahko povežemo z zadovoljstvom članov. Eden izmed dejavnikov, ki vplivajo na zadovoljstvo članov organizacije, so medsebojni odnosi in organizacijska klima. Dobri odnosi med člani se zato lahko organizaciji zelo obrestujejo. Zadovoljstvo posameznikom prinaša tudi občutek pripadnosti organizaciji, saj posameznik s skupino ali organizacijo vzpostavi čustveno povezavo in vez (Jussila, Byrne & Tuominen, 2012), hkrati pa mu daje zavedanje o pripadnosti določeni socialni skupini (Hogg & Terry, 2000).

Z raziskavo sem prav tako pokazala pomembnost dobrih odnosov in organizacijske klime v organizaciji, saj člani navajajo pomanjkanje sodelovanja oziroma druženja z drugimi člani kot eno izmed stvari, ki so jo pri članstvu v NNO najbolj pogrešali. Iz tega lahko sklepamo, da dobri odnosi članom ogromno pomenijo, tako pri odločanju o včlanitvi v NNO kot tudi med članstvom. Medsebojno sodelovanje članov skupine okrepi odnose v skupini, prav tako pa tudi povezanost skupine. To vpliva na večjo predanost posameznika organizaciji in njegovo produktivnost (Tjosvold, 1998).

To sem potrdila tudi s to raziskavo, saj sem ugotovila močno pozitivno povezanost med zaupanjem med člani organizacije ter zvestobo posameznika organizaciji. Večje kot je zaupanje med člani organizacije, večja je tudi predanost organizaciji – koliko je posameznik pripravljen za organizacijo narediti, se zanjo žrtvovati in nenazadnje koliko časa je v njej pripravljen preživeti.

Ob velikem številu organizacij in možnostih članstva je težko slediti in biti na tekočem z vsemi možnostmi vključevanja in članstva v različnih NNO, lahko pa se zgodi, da za organizacijo slišimo na podlagi pripovedovanj in izkušenj znanca, prijatelja ali sorodnika. Zadovoljstvo ene osebe lahko morda odločilno vpliva na interes druge osebe. Z raziskavo sem poskušala ugotoviti, ali je zadovoljstvo članov v organizaciji povezano s priporočilom članstva v tej organizaciji drugim posameznikom in statistično značilna povezanost med spremenljivkama je bila ugotovljena. Le-ta je srednje močna in pozitivna, kar pomeni, da večje kot je zadovoljstvo člana, večja je tudi verjetnost, da bo posameznik članstvo priporočil drugim. Podatek je za NNO ključnega pomena, saj mora potemtakem biti pozornost organizacij usmerjena v zadovoljitev potreb in pričakovanj članov. Večje kot je zadovoljstvo članov, večja je verjetnost, da bodo članstvo priporočili tudi drugim posameznikom. Strategija trženja »od ust do ust« je ena izmed najučinkovitejših, saj ji ljudje pripisujemo visoko kredibilnost. Prav tako priporočila članstva pozitivno vplivajo na organizacijo, saj ji omogočajo lažje, bolj učinkovito, predvsem pa cenejše pridobivanje novih članov.

5.2 Priporočila nepridobitno naravnanim organizacijam

Poleg teoretičnih prispevkov pričujoče delo daje tudi praktične napotke vodjem, ki temeljijo tako na podlagi pregleda teoretičnih prispevkov na to temo, kakor tudi na podlagi statistične analize pridobljenih podatkov. Člani NNO dajejo izjemno velik poudarek na odnose v organizaciji. Cenijo pozitivno, kooperativno in vzpodbudno okolje, ki jim daje možnost lastnega razvoja in idej ter jim vliva dodatne motivacije in zagona za dobro opravljeno delo. Radi imajo dober in poglobljen odnos s sodelavci oziroma drugimi člani. Boljši odnosi vplivajo na večje zaupanje med posamezniki, to pa pripomore k večjemu zadovoljstvu članov. Zadovoljstvo posameznikov je ključno za ohranjanje članov v organizaciji dlje časa. Z raziskavo sem namreč ugotovila, da večje kot je zadovoljstvo posameznika, večja je možnost, da bodo članstvo v organizaciji priporočili tudi drugim. Prenašanje mnenja »od ust do ust« predstavlja enega najučinkovitejših načinov trženja. Takšna priporočila namreč ne predstavljajo dodatnega bremena za organizacijo (finančnega, časovnega ...), posamezniki pa ustnemu priporočilu v večini pripišemo veliko veljavo.

Hkrati zaupanje med člani organizacije in dobri odnosi v organizaciji vplivajo na zvestobo članov tej organizaciji. To pomeni, da lahko organizacije z vlaganjem v dobre odnose vplivajo na zvestobo članov organizaciji. Zvestobo bi na eni strani lahko opredelili z vložkom (koliko financ, časa, napora ...), ki ga je posameznik pripravljen nameniti organizaciji, hkrati pa nam zvestoba pove tudi, kako dolgo posameznik ostane v organizaciji. Pomemben podatek, ki smo ga pridobili z raziskavo, je, da večina posameznikov ostane v članjenih v organizacijo več kot šest let, samo ena desetina pa je novih članov. Za organizacije, ki imajo že ustvarjeno dovolj veliko bazo članov, je to dober podatek, saj lahko potemtakem večino svojega truda, časa in financ vložijo v

izboljšanje programa in boljše celovite izkušnje za njihove že obstoječe člane. Manj pozornosti lahko posvečajo pridobivanju in privabljanju novih članov. Nasprotno lahko to predstavlja težavo za tiste organizacije, ki želijo graditi na svoji bazi članov in jo še povečati. Ena izmed takšnih je tudi Zavod Ypsilon, kjer glavni problem predstavlja ravno pridobivanje novih članov, saj je njihova baza članov relativno majhna. Zavodu Ypsilon in podobnim organizacijam zato priporočamo bolj raznoliko vsebino, ki jo ponujajo, saj lahko na takšen način privabijo večje število posameznikov. Prav tako se mi zdi smiselno redno spremljanje razmer na trgu, potreb in želj našega ciljnega občinstva. Priporočamo neprestano sledenje trendom in zahtevam ciljnega občinstva, hkrati pa tudi nenehno fleksibilnost, prilagajanje in optimiziranje programa organizacije, načinov, kako dosežati ciljno publiko ter kako z njo komunicirati.

Zgoraj omenjeno bi želela podpreti tudi z dejstvom, da se po ugotovitvah te raziskave želja po občutku pripadnosti med člani in nečlani NNO ne razlikuje, hkrati pa člani NNO izpostavljajo pomembnost dobrih odnosov med člani in občutka pripadnosti organizaciji. Zato se mi zdi pomembno, da NNO poskusijo v prvem koraku kar se da optimalno zastaviti svoj program, s katerim bodo lažje dosegli posameznike, ki jih definirajo kot ciljno občinstvo, ter kasneje z njimi, kot člani, gradili na kvalitetnem odnosu, hkrati pa neprestano vlagali v izboljšavo svojega programa in procesov.

5.3 Omejitve in predlogi za nadaljnje raziskovanje

Ena izmed omejitev raziskave je vsekakor relativno nizko število oseb v vzorcu. To predstavlja omejitev predvsem v tistem delu analiziranja podatkov, ko sem lahko pri preverjanju hipotez uporabila samo podatke ene izmed skupin anketirancev (tj. člani ali nečlani). V tem primeru je bilo število odgovorov približno prepolovljeno, nizko število odgovorov pa predstavlja težavo pri posploševanju na celotno populacijo. Razlog za relativno nizko število odgovorov je torej delitev anketirancev glede na njihov odgovor pri prvem vprašanju anketnega vprašalnika, prav tako pa tudi relativno dolg anketni vprašalnik (5–11 minut), predvsem za tiste anketirance, ki so člani NNO. Anketni vprašalnik je namreč zajemal 20 vprašanj, veliko izmed teh pa je bilo sestavljenih iz več trditev. Posledično sem se soočala tudi z relativno velikim številom nepopolno rešenih vprašalnikov, saj so anketiranci odnehali med reševanjem, nekateri pa so določena vprašanja enostavno preskočili.

Problem predolgega anketnega vprašalnika bi lahko rešila s krajšo in bolj optimalno verzijo. S tem bi poskusila pridobiti ter ohraniti dovoljšno pozornost anketirancev, da anketni vprašalnik rešijo v celoti. Prav tako bi lahko anketni vprašalnik pustila aktiven dlje časa ali pa ga delila še na druge platforme, s katerimi bi poskušala doseči več ljudi in pridobiti več odgovorov.

Z nadaljnjim raziskovanjem bi lahko ugotavljala, kateri so še drugi dejavniki, ki vplivajo na včlanitev posameznika v NNO. S to raziskavo sem namreč ugotovila le, da želja po občutku pripadnosti posameznika ne vpliva na včlanitev v NNO, zato bi bilo smiselno ugotoviti, kateri pa so dejavniki, ki statistično značilno vplivajo in kako močna je povezanost. Podobno bi lahko naredila tudi za obdobje po včlanitvi posameznika v organizacijo, torej za čas članstva. Zanimivo bi bilo raziskati tudi, zakaj se posamezniki odločajo s članstvom prekiniti oziroma zamenjati s članstvom v drugi organizaciji.

SKLEP

Število NNO na trgu je veliko, velika konkurenca pa je organizacije prisilila v bolj trženjsko naravnano delovanje, kjer se morajo zaradi obstoja na trgu tako rekoč boriti za to, da so videni in prepoznani ter uspejo pridobiti zadostno število novih članov ali sodelavcev. Zaradi večje konkurence med organizacijami je boljše poznavanje potencialnih članov ključnega pomena. Z zaključnim delom sem želela izvedeti, zakaj se posamezniki odločajo za članstvo v tovrstnih organizacijah in zakaj se nekateri za članstvo ne odločijo. Ugotovila sem, da razlika v želji po pripadnosti organizaciji med dvema skupinama anketirancev (člani in nečlani) ni statistično značilna. Vseeno pa na drugi strani tisti, ki so včlanjeni v NNO, izpostavljajo veliko pomembnost dobrih medsebojnih odnosov v organizaciji in občutek pripadnosti navajajo kot enega izmed glavnih razlogov za njihovo včlanitev v organizacijo. Hkrati se v tovrstne organizacije včlanijo zaradi želje po novem znanju in izkušnjah.

Ugotovila sem tudi razloge, zakaj se posamezniki ne včlanijo v NNO. Kot najpogostejše navajajo pomanjkanja časa oziroma da v članstvu ne vidijo dodatne vrednosti. Problem torej ni v tem, da posamezniki za NNO ne vedo oziroma niso seznanjeni z možnostjo članstva v njih.

Člani NNO cenijo dobre odnose v organizaciji, s čimer raste tudi njihova motiviranost ter kolektivna identiteta posameznikov. To pomeni, da se z večjim zaupanjem med člani organizacije veča tudi zvestoba oziroma predanost članov tej organizaciji. Ravno predani člani organizaciji prinesejo veliko – posameznik je pripravljen v zameno za članstvo delovati v dobrobit organizacije, ji namenjati svoj čas in trud, hkrati pa širiti dobro mnenje o njej. Članstvo, pri katerem posameznik čuti čustveno povezanost med njim in organizacijo, hkrati pa mu to prinaša zadovoljstvo in občutek pripadnosti, lahko poimenujemo tudi uspešno članstvo.

Zadovoljstvo člana z organizacijo in članstvom je povezano tudi s tem, ali posameznik priporoči članstvo v tej organizaciji drugim osebam. Zadovoljni člani organizacij lahko v takšnem primeru predstavljajo ambasadorje organizacije, širjenje dobrega glasu o organizaciji in članstvu v njej pa za organizacijo pomeni tako rekoč brezplačno

promocijo. Z deljenjem pozitivnih mnenj in izkušenj s članstvom lahko posamezniki organizaciji občutno olajšajo proces iskanja in pridobivanja novih članov.

LITERATURA IN VIRI

1. Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve – AJPES. (2021). *Informacije o poslovanju nepridobitnih organizacij – pravnih oseb zasebnega prava v Republiki Sloveniji v letu 2020*. Pridobljeno 17. decembra 2021 iz https://www.ajpes.si/Doc/LP/Informacije/Informacija_LP_nepridobitne_organizacij_e_2020.pdf.
2. Anthony, R. N. (1988). *Management Control in Nonprofit Organizations*. Homewood: Irwin.
3. Baruch, Y. & Ramalho, N. (2016). Communalities and distinctions in the measurement of organizational performance and effectiveness across for-profit and nonprofit sectors. *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 35(1), 39–65. DOI: 10.1177/0899764005282468.
4. Boštjančič, E. (2010). *Ali lahko govorimo o organizacijski pripadnosti študentov fakultet?* Pridobljeno 20. maja 2022 iz http://psiholoska-obzorja.si/arhiv_clanki/2010_3/bostjancic.pdf.
5. Brockner, J., Siegel, P. A., Daly, J., Tyler, T. & Martin, C. (1997). When trust matters: The moderating effect of outcome favorability. *Administrative Science Quarterly*, 42, 558–583.
6. Casimir, G., Lee, K. & Loon, M. (2012). Knowledge sharing: influences of trust, commitment and cost. *Journal of Knowledge Management*, 16(5), 740–753. DOI: 10.1108/13673271211262781.
7. Dirks, K. T. (2000). Trust in leadership and team performance: Evidence from NCAA basketball. *Journal of Applied Psychology*, 85, 1004–1012. DOI: 10.1037/0021-9010.85.6.1004.
8. Drucker, P. F. (2005): *Managing the non-profit organization: practices and principles*. New York: Harper Collins Publishers.
9. Gouldner, A.W. (1957). Cosmopolitans and locals: toward an analysis of latent social roles. *Administrative Science Quarterly*, 2, 281–306. DOI: 10.2307/2391000.
10. Graham, J. W. (1991). An essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4, 249–270.
11. Gunuc, S. & Kuzu, A. (2014). Student engagement scale: development, reliability and validity. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 40(4), 587–610. DOI:10.1080/02602938.2014.938019.
12. Harris, T. E. & Sherblom, J. C. (2018). *Small group and team communication*. Long Grove, Illinois: Waveland Press.
13. Hogg, M. A. & Terry, D. J. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of Management Review*, 25(1), 121–140.

14. Hrovatin, N. (2001). Ekonomski vidiki menedžmenta nevladnih organizacij. V D. Jelovac (ur.), *Jadranje po nemirnih vodah managementa nevladnih organizacij* (str. 71–92). Koper: Visoka šola za management.
15. Hvalič, S., Ramovš, J. & Ramovš, K. (2002). *National report: third sector in Slovenia*. Pridobljeno 23. novembra 2022 iz <https://www.instantonatrstenjaka.si/old/revije/thirdsectorreport.pdf>.
16. Jimenez, M. C. R., Marti, E. G. & Ortiz, M. J. H. (2010). Member commitment in olive oil co-operatives: Cause and consequences. *Journal of Co-operative Studies*, 43, 24–35.
17. Johnson, R. E., Chang, C. D. & Yang, L. (2010). Commitment and motivation at work: the relevance of employee identity and regulatory focus. *Academy of Management Review*, 35(2), 226–245. DOI: 10.5465/AMR.2010.48463332.
18. Jussila, I., Byrne, N. & Tuominen, H. (2012). Affective commitment in co-operative organizations: what makes members want to stay? *International Business research*, 5(10). DOI: 10.5539/ibr.v5n10p1.
19. Kolarič, Z. (1997). Prostovoljne-neprofitne organizacije v Sloveniji. *Neprofitni management: prva slovenska strokovna revija za promocijo vodenja v neprofitnem sektorju, 1*, Nova Gorica: Educa.
20. Kolarič, Z. (2002). Različni znanstveno-teoretski pristopi k preučevanju neprofitnih organizacij. V D. Jelovac (ur.), *Jadranje po nemirnih vodah managementa nevladnih organizacij* (str. 29–44). Koper: Visoka šola za management.
21. Leary, M. R., Kelly, K. M., Cottrell, C. A. & Schreindorfer, L. S. (2013). Construct Validity of the Need to Belong Scale: Mapping the Nomological Network. *Journal of Personality Assessment*, 95(6), 610–624. DOI:10.1080/00223891.2013.819511.
22. Lee, H., Lee, Y. & Yoo, D. (2000). The determinants of perceived service quality and its relationship with satisfaction. *Journal of service marketing*, 14(3), 217–231. DOI: 10.1108/08876040010327220.
23. Loh, J. M. I., Smith, J. R. & Restubog, S. L. D. (2010). The role of culture, workgroup membership and organizational status on cooperation and trust: an experimental investigation. *Journal of applied social psychology*, 40(12), 2947–2968. DOI: 10.1111/j.1559-1816.2010.00688.x.
24. Masterson, S. S. & Stamper, C. L. (2003). Perceived organizational membership: an aggregate framework representing the employee-organization relationship. *Journal of organizational behavior*, 24, 473–490. DOI: 10.1002/job.203.
25. McAllister, D. J. (1995). Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *The Academy of Management Journal*, 38(1), 24–59. DOI: 10.2307/256727.
26. McMillan, D. W. & Chavis, D. M. (1986). Sense of community: a definition and theory. *Journal of Community Psychology*, 14, 6–23.
27. Mead, M. (1967). *Cooperation and competition among primitive peoples*. Boston: Beacon.

28. Mesec, B. (2008). *Družbeni okvir neprofitnih organizacij*. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.
29. Mevlja, B. & Kavčič, K. (2012). *Strateški razvoj nevladnih organizacij v Sloveniji: strategija systemskega razvoja nevladnih organizacij*. Koper: Fakulteta za management.
30. Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.
31. Mihalič, R. (2008). *Povečajmo zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih*. Škofja Loka: Založba Mihalič in Partner.
32. Mikuš - Kos, A. (1996). Prostovoljno delo danes in jutri. V T. Samec (ur.), *1. slovenski kongres prostovoljcev, zbornik prispevkov*. Ljubljana: Slovenska fondacija, Socialna zbornica Slovenije.
33. Pais, L., De Castro, C. S. & Monico, L. (2014). Validation of team trust questionnaire for call centre employees in portugal. *Conference: SGEM conferences on social sciences and arts, 1*, 569–576. DOI: 10.5593/sgemsocial2014/B11/S1.074.
34. Pevcin, P. (2010). *Ekonomika javnih podjetij in zavodov* (1. dop. izd.). Ljubljana: Fakulteta za upravo.
35. Pope, J. A., Isley, E. S. & Asamo-Tutu, F. (2009). Developing a marketing strategy for nonprofit organizations: An exploratory study. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 21, 184–201. DOI: 10.1080/10495140802529532.
36. Rousseau, D. M. & Wade-Benzoni, K. (1994). Linking strategy and human resource practices: How employee and customer contracts are created. *Human Resource Management*, 33(3), 463–490. DOI: 10.1002/hrm.3930330312.
37. Rush, K. A. & McNamee, L. G. (2020). Family identity and short-term organizational membership. *Qualitative research reports in communication*, 21(1), 88–96. DOI: 10.1080/17459435.2020.1757744.
38. Stamper, C. L., Masterson, S. S. & Knapp, J. (2009). A typology of organizational membership: understanding different membership relationship through the lens of social exchange. *Management and Organization Review*, 5(3), 303–328. DOI: 10.1111/j.1740-8784.2009.00147.x.
39. STATCAN. (2007). *The international classification of nonprofit organizations (ICNPO)*. Pridobljeno 28. decembra 2021 iz <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/13-015-x/2009000/sect13-eng.htm#group1>.
40. Šifrer, J. & Bren, M. (2011). *SPSS – Multivariatne metode v varstvoslovju*. Ljubljana: Fakulteta za varnostne vede.
41. Šporar, P. (2004). *Poročilo o položaju nevladnih organizacij v Sloveniji: 2003/2004: terminologija, javna korist, financiranje in davčna ureditev, civilni dialog*. Ljubljana: Pravno-informacijski center nevladnih organizacij – PIC.
42. Tavčar, M. I. (2005). *Strateški management nepridobitnih organizacij*. Koper: Fakulteta za management.
43. Tjosvold, D. (1998). Making employees' involvement work: Cooperative goals and controversy to reduce costs. *Human Relations*, 51, 201–214.

44. Trechter, D. D., King, R. P. & Walsh, L. (2002). Using communications to influence member commitment in co-operatives. *Journal of Co-operative studies*, 17, 14–32. DOI: 10.22004/ag.econ.46423.
45. Tominc, P., Čančer, V. & Rožman, M. (2018). *Zbirka vaj za predmet metode raziskovanja*. Pridobljeno 27. septembra 2022 iz <https://press.um.si/index.php/ump/catalog/book/377>.
46. Turner, J. C. & Reynolds, K. J. (2012). Self-categorization theory. V P. A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski & E. T. Higgins (ur.), *Handbook of theories of social psychology* (str. 399–417). London: SAGE Publications Ltd.
47. Young, D. R. (1993). *Governing, Leading and Managing Nonprofit Organizations: new insights from research and practice*. San Francisco: Jossey-Bass.
48. Zand, D. E. (1972). Trust and managerial problem solving. *Administrative Science Quarterly*, 17, 229–239. DOI: 10.2307/2393957
49. Zavod Ypsilon. (2015). *Pogodba o ustanovitvi zavoda: Zavod za medgeneracijsko sodelovanje, Ypsilon*. Ljubljana: Zavod Ypsilon.
50. Zavod Ypsilon. (2020). *Program in strategija Zavoda Ypsilon 2020–2024* (interni vir). Ljubljana: Zavod Ypsilon.
51. Zavod Ypsilon [@zavod_ypsilon]. (2021a, 12. januar). [kaj pridobiš s članstvom v Zavodu Ypsilon]. Pridobljeno 19. aprila 2022 iz https://www.instagram.com/p/CJ867_qFRt4/.
52. Zavod Ypsilon. (2021b). *Strategija – marketing 2021–2022* (interni vir). Ljubljana: Zavod Ypsilon.
53. Zavod Ypsilon. (2022a). *Domov*. Pridobljeno 11. januarja 2022 iz <https://ypsilon.si/>.
54. Zavod Ypsilon. (2022b). *Projekti*. Pridobljeno 19. aprila 2022 iz <http://ypsilon.si/projekti/>.
55. Zavod Ypsilon [@zavod_ypsilon]. (2022c, 21. september). [program Zavoda Ypsilon 2022/2023]. Pridobljeno 8. oktobra 2022 iz <https://www.instagram.com/p/CixE5bSoh1T/?igshid=YmMyMTA2M2Y=>.
56. Zavod Ypsilon (2022d). *Članstvo*. Pridobljeno 8. oktobra 2022 iz https://ypsilon.si/wp-content/uploads/2022/09/Brosura_Clanstvo-.pdf.
57. Zavod Ypsilon (2022e). *Program 2022/2023*. Pridobljeno 8. oktobra 2022 iz <https://ypsilon.si/program-2022-2023/>.
58. Zavod Ypsilon (2022f). *Mentorski program*. Pridobljeno 8. oktobra 2022 iz www.mentorstvo.si

PRILOGA

Priloga 1: Anketni vprašalnik

Pozdravljeni,

sem Aja Kovačević, študentka magistrskega študija na Ekonomski fakulteti v Ljubljani, kjer v sklopu magistrske naloge raziskujem pomen članstva v neprofitnih organizacijah na primeru Zavoda Ypsilon.

Prosim, da si vzamete 5-11 minut in odgovorite na vprašanja. Vaši odgovori so anonimni in bodo uporabljeni le v raziskovalne namene moje zaključne naloge ter mi bodo v veliko pomoč pri izdelavi zaključne naloge.

Za sodelovanje se vam že vnaprej zahvaljujem!

Nagovor - Neprofitne organizacije, v katere se lahko včlanimo, so razna društva, zavodi in ustanove, ter delujejo na področju rekreacije, izobraževanja, kulture, človekovih pravic, duševnega zdravja, nasilja, varstva okolja, politike in drugih.

Q1 - Član katerih neprofitnih organizacij ste trenutno?

Možnih je več odgovorov

- Kulturna organizacija
- Rekreativna organizacija (npr. športno društvo)
- Gasilsko društvo
- Izobraževalna ali raziskovalna organizacija (npr. študentska organizacija ali društvo, mladinska organizacija, Zavod Nefiks, Zavod Ypsilon)
- Humanitarna ali prostovoljna organizacija (npr. UNICEF, Rdeči križ, Karitas)
- Politična stranka
- Verska skupnost
- Poklicno in strokovno združenje (npr. zbornica, sindikat)
- Organizacija s področja socialnih storitev (npr. človekovih pravic, invalidov, duševnega zdravja, svetovanje otrokom in mladostnikom)
- Naravovarstvena organizacija
- Organizacija za razvoj lokalnih skupnosti
- Nisem član nobene izmed teh organizacij

IF (1) Q1 != [Q11] (Da)

Q2 - V kolikor ste trenutno član več neprofitnih organizacij, sedaj pomislite na tisto, v kateri ste zadnje eno leto za udejstvovanje porabili največ svojega časa.

V nadaljevanju ankete naj se vaši odgovori nanašajo na to organizacijo.

(1)

Q1 != [Q11] (Da)

Q3 - Kako se imenuje neprofitna organizacija, ki ste jo izbrali?

IF (1) Q1 != [Q11] (Da)

Q4 - Kako dolgo ste že član te neprofitne organizacije?

- Manj kot 1 leto
- 1-3 leta
- 3-5 let
- 6 let ali več

(1) Q1 != [Q11] (Da)

Q5 - Pri odločanju o včlanitvi v neprofitno organizacijo, ki ste jo izbrali v vprašanju številka 3, kako pomembne na lestvici od 1-5 so vam bile naslednje stvari:

	1 - zelo nepomembno	2 - nepomembno	3 - niti niti	4 - pomembno	5 - zelo pomembno
Ugodna članarina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ugodnosti, ki jih članstvo prinaša	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dogodki, ki jih organizacija organizira (predavanja, tečaji, delavnice, ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pridobivanje novega znanja in izkušenj	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Povezovanje z ljudmi s podobnimi interesi, kot jih imam sam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nova poznanstva za karierno pot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Novi prijatelji	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Občutek pripadnosti organizaciji	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Želja po reševanju družbenih problemov	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Popularnost organizacije med vrstniki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Priporočilo prijatelja/znanca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

(1) Q1 != [Q1] (Da)

Q6 - V kolikšni meri se na lestvici od 1-5 strinjate/ne strinjate s spodnjimi trditvami (trditve se nanašajo na organizacijo, ki ste jo izbrali v vprašanju številka 3):

1 - sploh se ne strinjam 2 - se ne strinjam 3 - niti niti 4 - se strinjam 5 - popolnoma se strinjam

Udeležujem se aktivnosti in dogodkov organizacije	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V organizaciji rad/a preživljam svoj čas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Koristim prostore in ugodnosti, ki mi jih organizacija ponuja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sledim pravilom organizacije	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Veselim se časa, ki ga preživim v organizaciji	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

(1) Q1 != [Q11] (Da)

Q7 - V kolikšni meri se na lestvici od 1-5 strinjate/ne strinjate s spodnjimi trditvami (trditve se nanašajo na organizacijo, ki ste jo izbrali v vprašanju številka 3):

1 - sploh se ne strinjam 2 - se ne strinjam 3 - niti niti 4 - se strinjam 5 - popolnoma se strinjam

Z veseljem bi bil član te organizacije še več let	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Težave organizacije jemljam za moje lastne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V organizaciji se ne počutim kot "del družine"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ne čutim "čustvene navезanosti" na to organizacijo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Organizacija mi veliko pomeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ne čutim močne pripadnosti organizaciji	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

(1) Q1 != [Q1] (Da)

Q8 - V kolikšni meri se na lestvici od 1-5 strinjate/ne strinjate s trditvami, vezanimi na vaš odnos z drugimi člani organizacije (trditve se nanašajo na organizacijo, ki ste jo izbrali v vprašanju številka 3):

1 - sploh se ne strinjam 2 - se ne strinjam 3 - niti niti 4 - se strinjam 5 - se popolnoma strinjam

Z drugimi člani lahko svobodno delim svoje ideje, občutke in želje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Z drugimi člani lahko govorim o težavah, vezanih na organizacijo, in vem, da jih želijo slišati	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Čutil bi izgubo, če z drugimi člani več ne bi bili del iste organizacije	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Z drugimi člani lahko delim svoje težave, njihov odziv pa je konstruktiven in skrben

Odnosi z drugimi člani nam vsem čustveno veliko pomenijo

(1) Q1 != [Q11] (Da)

Q9 - V kolikšni meri se na lestvici od 1-5 strinjate/ne strinjate s spodnjimi trditvami (trditve se nanašajo na organizacijo, ki ste jo izbrali v vprašanju številka 3):

1 - sploh se ne strinjam 2 - se ne strinjam 3 - niti niti 4 - se strinjam 5 - popolnoma se strinjam

Z organizacij o sem zadovoljen/a

Ob misli na organizacijo so moja čustva pretežno pozitivna

Rad/a opravljam svoje članske naloge

IF (1) Q1 != [Q11] (Da)

Q10 - Na lestvici od 1-5 označite stopnjo verjetnosti (trditve se nanašajo na organizacijo, ki ste jo izbrali v vprašanju številka 3):

1 - sploh ni verjetno 2 - ni verjetno 3 - niti niti 4 - je verjetno 5 - zelo verjetno

Članstvo v tej organizaciji bi priporočil/a drugim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

(1) Q1 != [Q11] (Da)

Q11 - V kolikšni meri se na lestvici od 1-5 strinjate/ne strinjate s spodnjimi trditvami. Članstvo v neprofitni organizaciji mi je prineslo (trditve se nanašajo na organizacijo, ki ste jo izbrali v vprašanju številka 3):

1 - sploh se ne strinjam 2 - se ne strinjam 3 - niti niti 4 - se strinjam 5 - popolnoma se strinjam

Nova znanja in kompetence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
---------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Nove delovne izkušnje, ki jih lahko dodam na življenjepis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Motivacijo za delo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
--------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Nova poznanstva, ki mi bodo pomagala na karierni poti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Nove prijatelje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Potrditve s strani drugih za dobro opravljeno delo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

(1) Q1 != [Q11] (Da)

Q12 - V kolikšni meri se na lestvici od 1-5 strinjate/ne strinjate s spodnjimi trditvami. V organizaciji sem pogrešal (trditve se nanašajo na organizacijo, ki ste jo izbrali v vprašanju številka 3):

	1 - sploh se ne strinjam	2 - se ne strinjam	3 - niti niti	4 - se strinjam	5 - popolnoma se strinjam
Več zame uporabnih vsebin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Več sodelovanja/družjenja z drugimi člani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podporo drugih članov in mentorjev	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podajanje lastnih mnenj, pripomb in idej za izboljšave	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Možnost vodenja lastnih projektov	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Več odgovornosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

(2) Q1 = [Q11] (Ne)

Q13 - V kolikšni meri se na lestvici od 1-5 strinjate/ne strinjate s spodnjimi trditvami. Za članstvo v neprofitni organizaciji se nisem odločil, ker:

	1 - sploh se ne strinjam	2 - se ne strinjam	3 - niti niti	4 - se strinjam	5 - popolnoma se strinjam
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ne poznam nobene takšne organizacije	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nisem vedel, da je možno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se mi zdi brez veze, me ne zanima	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ne vem kaj bi s članstvom pridobil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nisem imel časa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bi bilo predrago	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q14 - V kolikšni meri se na lestvici od 1-5 strinjate/ne strinjate s spodnjimi trditvami:

1 - sploh se ne strinjam 2 - se ne strinjam 3 - niti niti 4 - se strinjam 5 - popolnoma se strinjam

Moti me, če me drugi ne sprejmejo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trudim se ne početi stvari, zaradi katerih me bodo drugi zavrnili ali se me izogibali	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redko se obremenjujem s tem ali je drugim mar za mene	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Rad/a čutim,
da so ob meni
ljudje na
katere se
lahko obrnem,
ko jih
potrebujem

Hočem, da me
druge osebe
sprejmejo

Ne maram biti
sam/a

Daljša
odsotnost od
mojih
prijateljev me
ne moti

Imam močno
željo po
pripadnosti

Zelo me moti,
ko me drugi
ne vključijo v
njihove plane

Ko me druge
osebe ne
sprejmejo se
počutim
prizadeto

Q15 - Na lestvici od 1-5 označite koliko vas zanimajo naslednji izobraževalni dogodki:

1 - sploh me ne zanima 2 - me ne zanima 3 - niti niti 4 - me zanima 5 - zelo me zanima

Teoretične delavnice za pridobitev novih znanj	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Praktične delavnice za pridobitev novih znanj	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Delavnice, ki omogočajo pridobitev certifikata o udeležbi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Delavnice za pridobitev računalniških znanj (Microsoft office programi, Wordpress, Canva, LinkedIn, ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Programi z vključenim mentorstvom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podjetniška predavanja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Delavnice za izboljšanje mehkih veščin (komunikacija, javno nastopanje, timsko delo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q16 - Ali poznate neprofitno organizacijo Zavod Ypsilon?

- Da
 Ne

Q17 - Zavod Ypsilon je neprofitna nevladna mladinska organizacija, ki se ukvarja z izobraževalno dejavnostjo. Organizirajo seminarje, konference, kreativne delavnice ter druge oblike izobraževanj za mlade.

Q18 - Predpostavimo, da razmišljate o včlanitvi v Zavod Ypsilon. Kako pomembne na lestvici od 1-5 so vam naslednje stvari?

	1 - sploh ni pomembno	2 - ni pomembno	3 - niti niti	4 - je pomembno	5 - zelo je pomembno
Brezplačna/simbolična cena članarine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uporabne vsebine, samo za člane organizacije (dogodki, delavnice, predavanja, ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dobra referenca, ki jo lahko dodam na življenjepis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Priložnost pomagati in sodelovati pri delovanju in uspehu organizacije	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Priložnost samostojne organizacije dogodkov, ki me zanimajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Individualno mentoriranje ali coaching	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spoznavanje novih, meni podobnih ljudi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Priporočilo te organizacije s strani prijatelja ali znanca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Partnerstva med neprofitnimi organizacijami	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Izvajanje dogodkov in srečanj v živo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q19 - Spol:

- Moški
- Ženska
- Drugo
- Ne želim odgovoriti

Q20 - Starost:

15 ali manj

16

17

18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45

46

47

48

49

50 ali več