

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**VPLIV ČUSTVENE INTELIGENCE NA USPEŠNOST  
ZAVAROVALNEGA ZASTOPNIKA**

Ljubljana, marec 2017

ROMAN TORI

## IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisani Roman Tori, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Vpliv čustvene inteligence na uspešnost zavarovalnega zastopnika, pripravljene v sodelovanju s svetovalcem prof. dr. Matejem Lahovnikom.

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil 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 poskrbel, 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 pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil 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 študenta: \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 OSNOVE ČUSTVENE INTELIGENCE .....</b>	<b>3</b>
1.1 Temeljni dejavniki.....	3
1.2 Prepoznavanje čustvene inteligence.....	6
1.3 Pomen čustvene inteligence glede na različne raziskave .....	6
1.4 Človeške lastnosti - tipi .....	7
1.4.1 Introvertiranost - vase usmerjeni .....	8
1.4.2 Ekstrovertiranost - navzven usmerjeni .....	9
1.4.3 Delno introvertiran/delno ekstrovertiran .....	9
<b>2 LASTNOSTI ČUSTVENE INTELIGENCE.....</b>	<b>10</b>
2.1 Osebne spretnosti .....	10
2.2 Samozavedanje ali prepoznavanje lastnih čustev .....	11
2.3 Obvladovanje čustev .....	12
2.4 Samomotivacija - sposobnost motiviranja samega sebe .....	12
2.5 Sposobnost empatije - prepoznavanje čustev drugih .....	13
2.6 Sposobnost delovanja v socialni mreži .....	13
2.7 Sposobnost razvijanja odnosov z drugimi ljudmi .....	14
<b>3 RAZISKOVALNI DEL NALOGE.....</b>	<b>14</b>
3.1 Načrt raziskave .....	14
3.2 Test čustvene inteligence.....	16
3.3 Razvrščanje v skupine .....	23
3.4 Diskriminantna analiza.....	27
3.5 Faktorska analiza.....	35
3.6 Enostavna linearna regresija.....	41
3.7 Rezultati analize in implikacije za management .....	46
<b>SKLEP .....</b>	<b>48</b>
<b>LITERATURA IN VIRI .....</b>	<b>51</b>
<b>PRILOGA</b>	
<b>KAZALO TABEL</b>	
Tabela 1: Razmerje med spoloma .....	17
Tabela 2: Letnice rojstva in frekvenca anketirancev .....	18
Tabela 3: Izobrazba anketirancev .....	19

Tabela 4:	Število anketirancev po astrološkem znamenju .....	20
Tabela 5:	Povprečje doseženih točk EQ testa po astrološkem znamenju.....	21
Tabela 6:	Nastale skupine iz drevesa razvrščanja in njihova povprečja .....	26
Tabela 7:	Analiza števila anketirancev.....	28
Tabela 8:	Povprečja in standardni odklon štirih merjenih spremenljivk.....	30
Tabela 9:	Wilkin's lambda kriterij in F-test merjenih spremenljivk.....	31
Tabela 10:	Koeficienti kanonične diskriminante funkcije .....	31
Tabela 11:	Števila nebesnih znamenj .....	32
Tabela 12:	Centroida skupin.....	32
Tabela 13:	Razvrstitev rezultatov .....	33
Tabela 14:	Ustreznost KMO in Bartlett testa .....	36
Tabela 15:	Spremenljivke v faktorski analizi (20) .....	37
Tabela 16:	Pojasnjena varianca rotiranih faktorjev faktorske analize.....	38
Tabela 17:	Matrika rotiranih faktorjev .....	41
Tabela 18:	Opisna statistika testa čustvene inteligence.....	42
Tabela 19:	Opisna statistika letnega prometa zavarovalnih zastopnikov .....	43
Tabela 20:	Opisna spremenljivka - test čustvene inteligence.....	44
Tabela 21:	Regresijska funkcija .....	44
Tabela 22:	Vzorec povzetka in determinacijski koeficient .....	45
Tabela 23:	ANOVA - statistična metoda analize variance.....	45

## KAZALO SLIK

Slika 1:	Histogram spolov anketirancev .....	17
Slika 2:	Histogram izobrazbe anketirancev .....	19
Slika 3:	Histogram astroloških znamenj .....	20
Slika 4:	Povprečje doseženih točk EQ testa po astrološkem znamenju.....	21
Slika 5:	Povprečje denarnega prometa po astrološkem znamenju .....	22
Slika 6:	Drevo razvrščanja - Dendrogram.....	25
Slika 7:	Grafični prikaz diskriminantne analize za dve skupini.....	29
Slika 8:	Grafičen prikaz 19 enot, razvrščenih v zaposljivo skupino .....	34
Slika 9:	Grafičen prikaz 14 enot, ki so razvrščeni v nezaposljivo skupino .....	34
Slika 10:	Splošni faktorski model .....	35
Slika 11:	Melišče faktorjev (20).....	39
Slika 12:	Histogram točk testa o čustveni inteligenci .....	42
Slika 13:	Histogram prometa v evrih .....	43
Slika 14:	Izris regresijske funkcije.....	44

## UVOD

Podjetje si lahko predstavljamo kot živ organizem z rojstvom, odraščanjem prek več različnih razvojnih stopenj, dozorevanjem in koncem. Podjetja imajo svojo življenjsko dobo. Če je preteklost prolog prihodnosti, potem čez pol stoletja ne bo obstajalo več kot dve tretjini vseh podjetij. Preživela bodo samo prilagodljiva podjetja. Vsa podjetja so izpostavljena sunkovitim spremembam na trgu, strateški kratkovidnosti, zahrbtnim prevzemom, nepredvidenim konkurenčnim tehnologijam in podobnim situacijam. Na ranljivost podjetij pa največkrat vpliva kar človek sam. Vendar obstajajo načini, ki ohranjajo zdravje in spodbudo za nadaljnjo rast podjetja. Če v podjetju razvijajo spretnosti, ki izvirajo iz samozavedanja, obvladovanja sebe, družbenega zavedanja in upravljanja odnosov, je po vsej verjetnosti večja tudi odpornost podjetja proti novostim, ki prihajajo s prihodnostjo (Gardner, 2010).

McClellandov članek »Testirajmo spretnosti, ne inteligentnosti«, objavljen leta 1973, zagovarja, da s šolanjem pridobljene zmožnosti, šolske ocene in spodbudna priporočila ne morejo predvideti, kako dobro bodo ljudje opravljali svoje delo in kako uspešni bodo v svojem življenju. Zato je predlagal niz posebnih spretnosti, med njimi tudi empatijo, samodisciplino in pobudo, po katerih se uspešneži zares razlikujejo od povprečnežev, ki zadostujejo pogojem le toliko, da obdržijo službo. S svojim člankom je uveljavil povsem drugačen pristop k merjenju odličnosti, in sicer takšnega, ki ocenjuje sposobnost delavcev, kakršne od njih neko delovno mesto še posebej zahteva.

Intelektualna sposobnost pomeni, da ima človek niz spretnosti, potrebnih za reševanje problemov, spretnosti, ki mu omogočajo, da rešuje resnične probleme ali težave, na katere naleti v svojem življenju. Kadar je to potrebno, ustvari učinkovit izdelek. Pomeniti mora tudi to, da ima človek potencial za odkrivanje ali ustvarjanje problemov, s čimer ustvarja temelje za pridobivanje novega znanja (Gardner, 2010).

V zadnjem desetletju se je število znanstvenih raziskav o inteligenci nenavadno povečalo. Najbolj presenetljiva so opazovanja možganov pri polnem delovanju, z najnovejšimi metodami, kot je računalniško slikanje možganov. Z njihovo pomočjo je bilo mogoče prvič v zgodovini človeštva pogledati možgane, v najbolj skrivnostno dogajanje, prav tedaj, ko razmišljamo in čustvujemo, si predstavljamo in sanjamo. V tradicionalnih zahodnih družbah je zelo častljiva tradicija, ki povečuje številne različne funkcije posameznih delov uma. V antiki je bilo običajno razlikovanje med umom, voljo in čustvi. Srednjeveški misleci so imeli svojo trojico slovnice, logike in retorike ter četverko matematike, geometrije, astronomije in glasbe. Ko pa se pojavi psihološka znanost, se je začelo govoriti o še širšem izboru človeških duševnih sposobnosti ali zmožnosti.

Eno izmed temeljnih vprašanj je ali imajo tudi čustva kakšen vpliv na inteligenco? Današnja raziskovanja z nevrobiološkimi podatki zelo natančno dojemajo, kako delujejo možganski

predeli za čustvovanje, ki nas spravlja v jezo ali jok in kako se k dobremu ali zlu obračajo nekoliko starejši predeli možganov, ki v nas razvnamajo prepir ali ljubezen. Vpogledi v duševnost so bili razkriti zelo pozno, ker je bil v raziskavah pomen čustev v miselnem življenju presenetljivo dolgo zapostavljen. Čustva so tako pristala na neraziskanem področju, ki je bilo dodeljeno znanstveni psihologiji.

Znanost lahko v tem trenutku preverjeno, na podlagi različnih raziskav, spregovori o resnih in zapleteni vprašanjih v zvezi z duševnostjo in o njenih najbolj iracionalnih straneh, ter precej natančno izriše zemljevid srca. Takšno upodabljanje srca je pravi izziv ozkim zagovornikom inteligentnosti, ki zatrjujejo, da je IQ genetsko pogojen in ga zato z izkušnjami, pridobljenimi v kasnejšem življenju, ni mogoče spremeniti ter da je usoda človeškega življenja zapečateni z danimi možnostmi. Takšno stališče se izogiba še enemu izzivu: Kaj lahko spremenimo, da bodo naši otroci bolje uspevali v življenju? Kateri dejavniki so odločilni, v primerih, ko se ljudje z visokim IQ komaj prebijajo skozi življenje, drugi s skromnejšim IQ, pa so v življenju presenetljivo uspešni? Postavimo lahko trditev, da je razlika zelo pogosto posledica sposobnosti, ki jo z eno besedo imenujemo čustvena inteligentnost in zajema samoobvladovanje, gorečnost, vztrajnost in sposobnost spodbujanja samega sebe.

V poslovnem svetu (še posebej v storitveni dejavnosti) čedalje bolj spoznavamo, kako pomembno je imeti zaposlene, ki so sposobni sporazumevanja z različno zahtevnimi ljudmi in se spoprijeti s težavnimi situacijami. Ljudje, ki jim je na tem področju uspelo, so povsod iskani. Za nekatere izmed nas je najtežavnejše in najnapornejše vedenje ljudi, s katerimi se srečujemo - vedenje naših strank. Podjetja svojim uslužbencem po navadi prepovejo grobost ali celo maščevanje, kadar se njihove stranke neprimerno obnašajo. Zaradi tega je mnogo uslužbencev zagrenjenih in pod stresom (Cava, 1990).

Zavarovalni zastopniki, ki vsakodnevno prihajajo v stik s strankami, kažejo posledice tudi na učinkovitosti in počutju zaposlenega. Stranke so lahko po naravi nesramne, neučakane, vztrajne, čustvene ali nasilne, preživljajo težko življenjsko obdobje ali pa imajo le slab dan. Vzdrževanje kvalitetnega poslovnega odnosa s strankami zato predstavlja poseben izziv vsakega zavarovalnega zastopnika.

Zavarovalni zastopnik se mora zavedati, da je stranka na prvem mestu. Zato je vedenje, da jih stranka, ki je prišla k njim, moti pri njihovem pravem delu, ni sprejemljivo. Pri zaposlovanju prihodnjih zavarovalnih zastopnikov je ključnega pomena prepoznati sposobne kandidate, primerne za delo z zahtevnimi strankami. **Namen magistrskega dela** je ugotoviti ali in kako čustvena inteligenca vpliva na uspešnost dela zavarovalnih zastopnikov, da bi na tej podlagi tudi prilagodili kriterije za izbor novih zavarovalnih zastopnikov. **Cilji magistrskega dela** so naslednji:

- Pregled ugotovitev različnih raziskav vpliva čustvene inteligence na uspešnost posameznika.
- Identificirati ključne dejavnike čustvene inteligence, s katerimi lahko merimo čustveno inteligentnost.
- Ugotoviti vpliv čustvene inteligence na uspešnost zavarovalnega zastopnika.

**Temeljna hipoteza** dela je, da so čustveno inteligentnejši zavarovalni zastopniki pri opravljanju svojega dela uspešnejši. Temeljna raziskovalna vprašanja na katera želimo odgovoriti so naslednja:

- Ali razlike v čustveni inteligenci sploh vplivajo na uspešnost dela zavarovalnih zastopnikov?
- Kako velik je vpliv čustvene inteligence na delo zavarovalnih zastopnikov?
- Ali bi moralo biti merjenje čustvene inteligence posameznikov pomembno orodje pri sprejemanju odločitev glede zaposlovanja novih zavarovalnih zastopnikov?

V magistrskem delu smo uporabili naslednje **metode raziskovanja**:

- Splošno raziskovalno metodo spoznavnega procesa, ki obsega analizo in sintezo spoznanj.
- Znanstveno deskripcijo, ki obsega zbiranje in urejanje obstoječih dognanj, njihovo primerjavo in interpretacijo.
- Deduktivno metodo sklepanja, na osnovi vrste raziskav, s splošnega na posamezno.
- Študijo primera kvalitativnega anketiranja zavarovalnih zastopnikov v Zavarovalnici Triglav z namenom merjenja čustvene inteligence in kvantitativnega ocenjevanja njihove uspešnosti na podlagi ustvarjenega prometa v letu 2015.

## 1 OSNOVE ČUSTVENE INTELIGENCE

### 1.1 Temeljni dejavniki

Analitične spretnosti, privrženost podjetju in specialne sposobnosti niso ključ do napredovanja na delovnem mestu. Večina strokovnjakov se strinja, da so ljudje z močno razvito čustveno inteligenco tisti, ki se najhitreje vzpenjajo po lestvici podjetja. Povedano preprosto: čustvena inteligenca je sposobnost, da čustva uporabljamo v svoj prid in tako dosežemo željene rezultate. Za razliko od inteligenčnega količnika (IQ) je čustveno inteligenco mogoče razvijati in močno povečati. Čustvena inteligenca ne služi le posameznikom pri napredovanju, ampak njeno uvajanje koristi tudi uspešnosti podjetju. Ker so v takšnem podjetju zaposleni bolj ustvarjalni in prizadevni pri delu ter bolj zadovoljni, se povečata njihova storilnost in prilagodljivost, podjetje pa laže zadrži ključne kadre ter povečuje konkurenčnost (Weisinger, 2001).

Povzemimo primer. Mladi fant preživi eno uro pri spraševalcu. Ta mu zastavi vrsto vprašanj, s katerimi preverja, koliko podatkov je shranjenih v njegovem spominu. Kdo je odkril Ameriko? Kakšno nalogo opravljajo jetra? Koliko je visoka najvišja gora na svetu? Kolikšen je njegov besedni zaklad? Kaj pomeni nesmisel? Kaj pomeni življenje? Kakšne so njegove računske sposobnosti? Kakšna je njegova zmožnost pomnjenja številčnih nizov ali ugotavljanja podobnosti med dvema prvinama. Po končanem testiranju spraševalec ovrednoti njegove odgovore in pride do ene same številke - fantovega inteligenčnega količnika ali IQ-ja. Ta številka bo verjetno imela precejšen učinek na njegovo prihodnost, saj bo vplivala na to, kako bodo o njem mislili učitelji in določala, do kakšnih »privilegijev« bo imel dostop. Pomembnost, ki jo radi pripisujemo tej številki, ni povsem neustrezna. Navsezadnje rezultat, dosežen pri inteligenčnem testu, res napoveduje človekovo sposobnost obvladovanja šolskih predmetov, čeprav kaj malo pove o uspešnosti v kasnejšem življenju.

Opisan scenarij se vsak dan ponavlja več tisočkrat, in to po vsem svetu. Značilno je, da se temu enemu samemu rezultatu pripisuje precejšen pomen. Seveda se uporabljajo različne inačice testa za različne starosti in v različnih kulturnih okoljih. Toda splošni potek - za eno uro vprašanj, iz katerih se izcimi ena sama zaokrožena številka - je bolj ali manj enotna oblika ugotavljanja inteligentnosti po vsem svetu.

Mnogi opazovalci s takim stanjem niso zadovoljni. V inteligenci le mora biti kaj več - ne zgolj kratki odgovori na kratka vprašanja - odgovori, ki naj bi napovedovali šolski uspeh. Ker pa o inteligenci ne znamo misliti na noben boljši način in ker nimamo boljših načinov za vrednotenje posameznikovih zmožnosti, se bo ta scenarij ponavljal še kar nekaj časa tudi v prihodnje.

Po moji oceni so človeška čustva najpomembnejši in glavni dejavnik v vseh fazah človeškega sporazumevanja. Obstajajo tri faze čustvene odzivnosti za vsako spremembo, ki jo človek sprejme. Prva faza je šok. Spomnim se, da mi je kot majhnemu dečku starejši brat razkril, kdo je v resnici dedek Mraz. Doživel sem velik šok, sledila sta otopelost in zanikanje, da to vendar ne mora biti res. Prehod v drugo fazo. Sledil je strah in jeza na osebo, ki mi je to povedala. Ker sem bil premajhen in še nisem vedel, kaj je depresija, sem verjetno doživel tudi to. V tretji fazi sem začel razmišljati in počasi doumeti, da drugače tudi ne more biti, saj ga nikoli ne vidim, ko le-ta prinese darila. Če pomislim na število otrok in kratek čas razdelitve daril sem v trenutku dojel, da je to težka naloga tudi za dedka Mraza in je to sprememba, s katero se bom moral sprijazniti do konca življenja. V vseh teh fazah so bistveno vlogo odigrala vsa moja čustva.

Kaj vse se je zgodilo pri sprejemanju takšne informacije? V prvih tisočinkah sekunde sem skozi zaznavanje informacije nekaj podzavestno prepoznal in se hkrati odločil, ali mi bo všeč ali ne. Prepoznavno nezavedanje je stanje zavesti, ko še nisem bil sposoben ugotoviti, kaj gledam in slišim, ampak sem si lahko ustvaril samo mnenje. Čustva imajo torej svoj posebni um, ki si lahko ustvari lastno mnenje, neodvisno od razumnega uma. Vidni signal najprej



potuje iz mrežnice v talamus, kjer je preveden v možganom razumljiv jezik. Večina sporočila nato odpotuje v vidno središče korteks, ki ga razčleni in določi pomen, da lahko sproži ustrezen odziv. Če je odziv čustven, pošlje signale v amigdalo, ki obvesti središča za čustvenost in sproži njihovo delovanje. Toda droben del prvotnega signala iz talamusa potuje naravnost in po hitrejši poti do amigdale ter omogoči hitrejši, vendar manj ustrezen odziv. Amigdala sproži čustveni odziv še preden središča v korteksu dojamajo, kaj se sploh dogaja. Nezavedno oblikovana mnenja so čustveni spomini. Shranjujejo se v amigdali. Naloga hipokampusa v možganih je, da si zapomni le gola dejstva, amigdala pa ohrani čustveni naboj, ki spremlja dejstva. V mojem primeru mi hipokampus pomaga pri prepoznavanju bratovega obraza. Amigdala pa, da mi oseba s povedano informacijo ne bo ostal pretirano pri srcu (Goleman, 1995).

McClelland je predlagal, da je treba najprej preučiti zvezdnike v storilnosti in ugotoviti, katere spretnosti jim zagotavljajo takšno storilnost pri delu. Iz vseh zaključkov je izstopalo skupno jedro osebnih in družbenih sposobnosti, ključna prvina, ki zagotavlja uspeh: čustvena inteligentnost (Goleman, 1995).

Ob vsem tem je pri človeku najbolj presenetljiva njegova težnja, da mora delati, pa tudi količina dela, ki si ga je naložil sam ali mu ga je naložila civilizacija. Vsa narava je brezdelna, samo človek dela, da bi lahko živel. Dela, ker se delu ne more odpovedati, ker je z razvojem civilizacije življenje postalo neverjetno kompleksno, človeški družbi (Jovtang, 2007).

Čustvena inteligenca je preprosto povzeto inteligentna uporaba čustev. Svoja čustva namerno uporabljamo tako, da nam pomagajo k takšnem vedenju in mišljenju, ki nam je v korist. Temelj čustvene inteligence izvira iz štirih temeljnih elementov, ki delujejo podobno kot osnovne sestavine v verigi dezoksiribonukleinske kisline (v nadaljevanju DNK). Če jih nadgrajujemo z izkušnjami, nam pomagajo razviti posebne spretnosti in sposobnosti, ki so temelj čustvene inteligence, ter jih je v nasprotju z biološko DNK možno razvijati in izjemno povečati (Salovey & Mayer, 1990).

Te štiri temelje sta prva odkrila psihologa John Mayer z univerze New Hampshire in Peter Salovey z Yalea, ki sta leta 1990 tudi skovala izraz čustvena inteligenca. Vsak izmed temeljev predstavlja sposobnosti, ki skupaj tvorijo čustveno inteligenco. Vsaka raven vključuje sposobnosti prejšnjih ravni in jih hierarhično nadgrajuje. Ti štirje temelji so (Salovey & Mayer, 1990):

- sposobnost natančno zaznavati, oceniti in izraziti čustva;
- zavestno občutenje ali vzbujanje čustev, da boste bolje razumeli sebe in druge;
- sposobnost razumeti čustva in spoznanja, ki jih čustva prinašajo;
- sposobnost uravnavanja čustva tako, da spodbujajo čustveno in intelektualno rast.

## 1.2 Prepoznavanje čustvene inteligence

Čustvena inteligenca je v najpreprostejši obliki zmožnost razlikovanja med občutkom zadovoljstva in občutkom bolečine ter na osnovi tega razlikovanja zmožnost večjega vključevanja v določen položaj ali umik iz njega. Na najvišji stopnji pa medosebno znanje človeku pomaga, da prepozna in s simboli izraža sestavljene in zelo razmejene skupine občutkov. Razvito tovrstno inteligenco najdemo pri romanopiscih, ki lahko introspektivno pišejo o svojih čustvih, pri bolniku, ki doseže globlje znanje o lastnem čustvenem življenju, ali pri modrih starcih, ki na osnovi bogatih notranjih izkušenj svetujejo pripadnikom svoje skupnosti (Goleman, 1995).

Pri človekovem raziskovanju naletimo vsaj na dve smeri čustvene inteligence. Prva je osebna inteligenca, ki deluje predvsem na prepoznavanju lastnih čustev, ter medosebna inteligenca usmerjena navzven, k vedenju, občutkom in motivacijam drugih (Goleman, 1995).

## 1.3 Pomen čustvene inteligence glede na različne raziskave

V literaturi o čustveni inteligentnosti se pojavljajo zelo podobne zgodbe (Eysenck, 1973). Kolegi iz uspešnih univerz pri testih dosegajo nadpovprečno število točk pri posameznih testih. Klub tako izrednim intelektualnim sposobnostim, jih večina časa posveti drugim aktivnostim, kot je zabava, zamujanje na predavanja, ponočevanjem in podobno. Po navadi vsi ti izredno inteligentni posamezniki nikoli ne zaključijo študija v rednem študijskem času. Tako naletimo na spoznanje, da IQ pove premalo, da bi si lahko razložili različne usode ljudi s približno enakimi obeti in priložnostmi. Podobna raziskava življenjskih usod do srednjih let je bila opravljena na 450 fantih, v glavnem sinov priseljencev, tedaj obubožane četrti le nekaj ulic od Harvarda, ki so se preživljale s socialno podporo. Tretjina fantov je imela nižji IQ od 90. Toda tudi v tem primeru IQ ni bistveno vplival na njihov uspeh pri delu ali v življenju nasploh. Sedem odstotkov teh mož, z nižjim IQ-jem od 80, je bilo deset ali več let brezposelnih. Prav tako pa je bilo brezposelnih sedem odstotkov mož z IQ, višjim od 100. Pri moških poskusnih osebah je bila pri njihovem sedeminštiridesetem letu starosti ugotovljena splošna povezanost (kakršna že od nekdaj obstaja) med IQ in socialno-ekonomskim nivojem. Toda sposobnosti iz otroštva, kot je premagovanje frustracij, nadziranje čustev in razumevanje z drugimi, so razliko med njimi še poglobile.

Druga raziskava v ZDA (Mayer, 2008), ki še vedno poteka z enainosemdesetimi dijaki z gimnazije v Illinoisu, ki so se vpisali leta 1981. Vsi so v povprečju dosegli najboljši učni uspeh v srednji šoli. Prav tako so dosegali dobre ocene tudi v času študija. Študija pokaže, da so bili zelo povprečni pri doseganju vidnih rezultatov v svojem življenju. Deset let po končanem šolanju je samo vsak četrti v skupini uspešnih mladeničev enake starosti dosegel velik uspeh tudi v izbranem poklicu. Medtem ko so se drugi izkazali precej slabše.

Tako pridemo do bistvenega problema; inteligenca, pridobljena s šolanjem, v bistvu v nobenem pogledu ne pripravlja človeka na vihre ali priložnosti, ki jih prinaša zapleteno življenje. Čeprav visok IQ ne zagotavlja blagostanja, ugleda ali sreče v življenju, sta šolstvo in kultura osredotočena na učne sposobnosti, pri čemer zapostavljata čustveno inteligentnost niz potez, ki tudi močno vplivajo na osebno življenjsko usodo (Goleman, 1995).

Naslednji opisan eksperiment je bil opravljen v vrtcu, kjer je izstopala deklica z imenom Monika. V družbi razigranih sovrstnikov bi se naključnemu opazovalcu zdela Monika kot izrinjenka iz družbe razposajenih vrstnikov. V prostem času se nikoli ni vključevala v igro, vedno je raje ostajala ob strani dogajanja, kot da bi se silila v središče. Vendar je bila deklica izjemno prodorna opazovalka družbenega dogajanja v svojem predšolskem razredu. Morda med vsemi vrstniki najbolj rahločutna v notranjem doživljanju spremenljivosti čustvovanja v družbi drugih. Njena rahločutnost dolgo ni prišla do izraza, dokler ni vzgojiteljica izbrala skupine štiriletnikov za posebno igro. To je bila igra z lutkami, figuricami na palicah z majhnimi slikami namesto obraza, ki so posebej učenje in učitelje. Igra je veljala kot test družbenega zaznavanja. Ko jo je vzgojiteljica prosila, naj vsako deklico oziroma dečka postavi v tisti del učilnice, kjer se najraje igrajo, je to storila s prepričljivo natančnostjo. Njena natančnost je razkrila, da si je Monika ustvarila popolno podobo družbenosti v svojem oddelku in s tem dosegla stopnjo zaznavanja, ki je za štiriletnico izjemna. To je sposobnost, s katero bo Monika lahko v življenju zablestela na vseh področjih, kjer je spretnost v odnosih z ljudmi zelo koristna, od prodaje in poslovanja do diplomacije.

Velikokrat je bilo že dokazano, da imajo ljudje, ki poznajo svoja čustva, jih znajo uravnati in prepoznati tudi čustva drugih ter spretno ravnajo z njimi, prednost na vseh življenjskih poljih. Tako v ljubezenskih doživljanjih kot tudi v intimnih odnosih ali pri dojemanju nenapisanih pravil, ki so pomembna za uspešnost na organizacijskih področjih življenja. Osebe z visoko razvitimi čustvenimi sposobnostmi so običajno bolj zadovoljne z življenjem in tudi učinkovitejše, saj obvladujejo svoje miselne navade, s katerimi spodbujajo plodnost razmišljanja. Ljudje, ki ne znajo nadzorovati svojega čustvenega življenja, se v sebi neprestano bojujejo in rušijo zbranost pri delu ter jasnost misli (Goleman, 1995).

## **1.4 Človeške lastnosti - tipi**

Psihologija je veda, ki na znanstveni način preučuje vedenje ljudi in živali. Preučuje duševne procese, osebnost, vedenje posameznika, njegov odnos posameznika do samega sebe in do soljudi (okolice). Pri preučevanju vedenja psihologija uporablja znanstvene metode, s katerimi poskuša ustrezno razlagati, napovedati in/ali spreminjati vedenje (Jung, 2003).

V kronološkem raziskovanju predhodnih raziskovanj v odnosu na vprašanje psiholoških tipov naletimo na Furneaux Joradana (Jung, 2003). Jordan se v glavnem osredotoči na samo dva karakterološka tipa človeka. Gre za dva temeljna različna karakterja. Prvi karakter opiše, da je njegova determiniranost k aktivnosti zelo močna, na drugi strani pa proti refleksiji zelo

slaba. Drugemu karakterju pripisuje, da ima determiniranost in naklonjenost proti refleksiji zelo veliko, dočim je nagon do delovanja zelo slab. Jordan opredeli ta dva tipa na čustvene in nečustvene ljudi. Zelo čustvene ljudi razvrsti v skupino introvertiranih, nečustvene pa razvrsti v skupino ekstrovertiranih.

Tako spoznamo najmanj dve človeški lastnosti, ki se pojavljata pri vsakem človeku. Gre za introvertiranost, ki izvira iz latinskega izraza in pomeni biti zazrt vase. Introvertni se obnašajo proti objektu abstraktno - negativno. V osnovi to pomeni, da želi introvertirana oseba objektu odvzeti moč ali energijo. Tudi, če objekt v resnici ne izžareva nobene moči, jo introvertirana oseba začuti. Na ta način ima objekt proti introvertirani osebi premoč (Jung, 2003).

Druga lastnost je ekstrovertiranost in izhaja iz izraza zazrt navzven. Ekstrovertirani se proti objektu obnašajo zelo pozitivno. Ti potrjujejo njegov značaj do takšne mere, da svoj subjektivni položaj orientira proti objektu in ga s tem veže nase. Število enih in drugih je enako in obe lastnosti se pojavita pri vsakem človeku. Razlika je samo ta, da ima nekdo bolj razvito prvo, drugi pa drugo lastnost (Jung, 2003).

Oba tipa sta toliko različna, da je njuna eksistenca tudi laiku v psihološkem pogledu, če je na to opozorjen, lahko prepoznavna. Večina v družbi pozna tiste ljudi, ki so zaprte, boječe narave in predstavljajo veliko nasprotnost drugim odprtim, družbeno ljubljenim in na lahek način dostopnim. Takšnih ljudi ne srečujemo samo med izobrazeno populacijo, takšne ljudi srečujemo na vseh ravneh človeške rase. Na ta dva tipa človeških lastnosti pa spol ne vpliva. Enaka nasprotja najdemo pri ženski in moški populaciji. Splošna razširjenost enega ali drugega tipa bi se lahko pojavila, če bi človek posedoval samo eno zavest, na osnovi katere bi se zavestno lahko odločil o eni ali drugi orientiranosti. Na ta način bi lahko orientiranost določili že v otroštvu pri fazi vzgoje. Vendar je dejstvo, da se na tak način ne opredelimo v nobeni fazi vzgoje. Oba tipa se delita brez izbire svojega položaja. Kot primer naj zapišem dejstvo, da se v družini, kjer se rodita dva zdrava otroka, brez izbora eden otrok instinktivno opredeli za introvertirano drugi pa ekstrovertirano osebo (Jung, 2003).

#### **1.4.1 Introvertiranost - vase usmerjeni**

Introvertirani so bolj kritični do sebe in so bolj realni v svojih presoajah, predvsem če gre za lastne vrline oziroma hibe. Hkrati pa so tudi bolj depresivni od drugih, je za revijo Psychology Today povedal ameriški psiholog Robert McPeck (Podnar & Pirnar, 2016).

Introvertirani zelo pogosto trpijo zaradi depresije in anksioznosti, toda kognitivna psihoterapija, ki je ena izmed metod zdravljenja takšnih stanj, lahko pacienta nauči, kako lahko brzda pogovor s samim seboj in ustavi tok negativnih misli. Redna telovadba je še ena od odličnih tehnik, s katerimi lahko introvertirani ustavijo nezaželene misli in izboljšajo svoje razpoloženje. Za nekoga, ki je introvertiran, je vedno najpomembnejše tisto, kar se

dogaja znotraj njega. Če introvertirane postavimo v poslovni svet, ugotovimo, da introvertirani ljudje najraje komunicirajo preko elektronske pošte (Podnar & Pirnar, 2016).

#### **1.4.2 Ekstrovertiranost - navzven usmerjeni**

Ekstrovertirana oseba se orientira na osnovi danih zunanjih dejstev. Definicija ekstrovertirane osebe je: če se oseba orientira na objekt in objektivno dojema okolje tako kot ga vidi, in da njegove najpomembnejše odločitve nikakor niso plod subjektivnega razmišljanja, ampak popolnoma objektivne prepoznavnosti, potem govorimo o ekstrovertirani osebi. Ekstrovertirana oseba misli, čuti in dela tako, da živi, kot mu najbolj odgovarja v njegovih zahtevah v objektivnem okolju. Njegovo zaznavanje okolja je povsem objektivno in determiniranost v njegovi zavesti igra največjo vlogo, subjektivnost mu je tuja (Podnar & Pirnar, 2016).

Interesi in pozornost sledijo objektivnemu zaznavanju okolice. Ne samo, da bi ga privlačile zunanje človeške podobe, tudi stvari, ki ga obkrožajo, naredijo nanj velik interes. Če ekstrovertirane postavimo v poslovni svet, ugotovimo, da se zelo dobro znajdejo na skupnih sestankih in tako imenovanih možganskih nevihtah, pri katerih si več sodelavcev izmenjuje zamisli (Podnar & Pirnar, 2016).

#### **1.4.3 Delno introvertiran/delno ekstrovertiran**

Pogosto se ti dve lastnosti prepletata, ker so mnogi ekstroverti razvili odlične družabne spretnosti in zelo dobro funkcionirajo v družbi, nekateri introverti pa so v družbi okorni in nespretni. Kar zadeva občutke, bo dal ekstrovert na čustva drugih ljudi ravno tak poudarek kot na svoja; introvert pa se bo vedno zatekal v svoj notranji svet in pripisoval manjši pomen zunanji situaciji (Podnar & Pirnar, 2016).

Čeprav se zdi, da eni in drugi prihajajo iz popolnoma različnih svetov, se introvertiranost in ekstrovertiranost pojavljata pri vseh ljudeh, toda v drugačnem obsegu. Zelo malo je takšnih, ki so popolnoma introvertirani oziroma popolnoma ekstrovertirani. Vsi drugi v sebi nosimo oba značaja, le da en prevladuje nad drugim (Podnar & Pirnar, 2016).

In od česa je odvisno, v katero skupino spadamo? Zdi se, da to ni stvar odločitve. Značilnosti introvertiranosti in ekstrovertiranosti so opazne tudi pri majhnih otrocih. Raziskave, v katerih so s posebnimi napravami merili možgane, je pokazala, da možgani introvertiranih in ekstrovertiranih delujejo različno (Podnar & Pirnar, 2016).

Ko so merili električno aktivnost možganov pri ljudeh s takšnim ali drugačnim temperamentom, so odkrili, da imajo introvertirani večjo napetost možganov kot ekstrovertirani, pa naj opravljajo zahtevne intelektualne naloge ali pa počivajo. Da se jim ne

bi možgani preveč naprezali pod visoko napetostjo, se introvertirani izogibajo močnih stimulacij (Podnar & Pirnar, 2016).

Po drugi strani se ekstrovertirani povsem namerno izpostavljajo zunanjim dražljajem, saj bi v nasprotnem primeru njihovi možgani zaspali. Odkrili so, da imajo introvertirani boljše prekrvavitev čelnega režnja, ki je odgovoren za spomin, načrtovanje, odločanje in reševanje težav, vse to pa so tipična miselna dela tihih, zadržanih in premišljenih ljudi (Podnar & Pirnar, 2016).

## **2 LASTNOSTI ČUSTVENE INTELIGENCE**

Lastnosti čustvene inteligence so naše čustvene sposobnosti in odločajo o tem, kako spretno ravnamo s seboj in z drugimi. S tem pa vplivajo na naše uspehe v zasebnem življenju in poklicu. Čustvena inteligenca - to je še en nov izraz v naši jezikovni rabi, vendar zbuja veliko nejasne predstave. Poleg IQ, inteligenčnega kvocienta, je danes središče zanimanja vse bolj EQ (angl. emotional quality), v prevodu kakovost čustev. Po najnovejših spoznanjih čustvena inteligenca prispeva približno 80 odstotkov k uspehu posameznika, IQ pa samo približno 20 odstotkov. Z uspehom pa ne mislimo samo uspešnost v poklicu, ampak tudi uspešnost v odnosih, družini in vsakodnevnih stikih z drugimi ljudmi. Biti uspešen pomeni uskladiti srce in razum, imeti zdravo telo in dušo (Weisbach, 1997).

Izraz čustvena inteligenca opisuje raznovrstne človekove lastnosti: značaj, obzirnost, rahločutnost, človečnost. Potrebno je omeniti, da se danes vedno omenja v kontekstu z uspehom v poklicu in zasebnim življenjem.

Družbena opredelitev uspeha je večinoma povezana z možnostmi za vplivanje, ugledom in dohodki. Za nas same pa so verjetno pomembna še druga merila: osrečujoč odnos, zadovoljivo družinsko življenje, veselje do del, družbeni stiki, prežeti z obzirnostjo in s spoštovanjem do ljudi. V nas zbujejo zadovoljstvo in krepijo občutek uspešnosti, vendar je ta povsem individualen. Uspeti pomeni doseči cilj z delom, s prizadevanjem.

### **2.1 Osebne spretnosti**

Čustvena inteligenca združuje dve glavni sposobnosti: osebne in družbene spretnosti. Osebne spretnosti se dotikajo posameznika in jih delimo na samozavedanje, obvladovanje čustev in sposobnost motiviranja samega sebe. Družbene spretnosti se nanašajo na to, kako se vedemo v odnosu do drugih. Delimo jih na sposobnost empatije in sposobnost delovanja v socialni mreži.

Čustveno inteligenco tvori pet ključnih faktorjev (Goleman, 1995). Samozavedanje, obvladovanje čustev, sposobnost motiviranja samega sebe, sposobnost empatije in sposobnost delovanja v socialni mreži oziroma sposobnost razvijanja odnosov z drugimi

ljudmi. Čustveno inteligentna oseba se zaveda, kaj čuti. Pravilno prepozna vrsto in intenziteto čustva, ki ga v določeni situaciji doživlja (Milivojević, 2008).

## **2.2 Samozavedanje ali prepoznavanje lastnih čustev**

Samozavedanje je zmožnost pravilnega dojemanja lastnih čustev v nekem trenutku in razumevanju nagnjenj ob različnih dogodkih. Samozavedanje pomeni tudi, da se znamo kar največkrat najustrezneje odzivati na tipične dogodke, izzive in celo ljudi. Pomembno je tudi globoko razumevanje nagnjenj, kar omogoča zmožnost hitrega razumevanja lastnih čustev. Če želimo doseči visoko stopnjo samozavedanja, moramo biti pripravljeni na občutke nelagodja, ko se osredotočimo na morebitna negativna čustva. Seveda je potrebno prepoznati tudi pozitivna čustva. Samozavedanje nas opozarja na čustvena stanja. Na primer, če nas je zelo strah, se nam mora sprožiti vrsto dejanj in s pomočjo čustvene inteligence ta dejanja začnemo obvladovati (Bertoncelj, 2011).

Prvo dejanje, ki ga moramo uporabiti, je da obvladamo uničujoče misli. Kasneje se sprostimo in tako zmanjšamo vznemirjenje, na koncu moramo prenehati z neučinkovitim vedenjem. Ko nam to uspe, omilimo strah do te mere, da smo pripravljeni na uspešno vrnitev v mirno stanje (Bertoncelj, 2011).

Visoka stopnja samozavedanja nam omogoča, da si prisluhnemo, se opazujemo pri delovanju in vplivamo na svoja dejanja sebi v prid. Ko se začnemo zavedati, da na primer postajamo vse glasnejši in vedno bolj jezni na nekoga z nerazumnimi zahtevami, moramo utišati svoj glas, pomiriti jezo in spoštljivo odgovoriti. Samozavedanje je temelj, na katerem stoji vse drugo znanje o čustveni inteligenci. Obvladovanje čustev ne pomeni, da jih potlačimo in tako ne izkoristimo dragocenih podatkov, ki nam jih ponujajo. Samozavedanje in obvladovanje čustev pomeni, da svoja čustva razumemo in to razumevanje uporabimo za učinkovito ravnanje v posameznih situacijah. Naša čustva nastajajo z medsebojnim vplivanjem naših misli, fizioloških sprememb in vedenja, ko se odzivamo na zunanji dogodek. Čustva vznemirjenosti se pojavijo v težavnih situacijah, ko nas je strah zaradi napovedi o korenitih spremembah v našem življenju (Bertoncelj, 2011).

V poslovnih situacijah je pričakovana korektna poslovna komunikacija in konstruktivno reševanje konfliktov. Forma, ki zahteva samokontrolo, ter situaciji in sogovorniku prilagojen pristop. Prepoznavanje svojih čustev v poslovnem okolju v principu pomeni biti profesionalen. Profesionalna pa je tista oseba, ki je visoko strokovno usposobljena, hkrati pa ima z ljudmi, s katerimi sodeluje, sodelovalne in konstruktivne odnose. V tem kontekstu je čustvena inteligenca tesno povezana z ustreznim odnosom do sebe in drugih, kar pa je vedno rezultat osebne zrelosti posameznika (Bertoncelj, 2011).

## **2.3 Obvladovanje čustev**

Obvladovanje čustev je pomembna sposobnost čustvene inteligence. Največkrat si obvladovanje čustev napačno razlagamo kot zahtevo po zatajitvi lastnih čustev. Toda temu ni tako. Obvladovanje čustev pomeni, da v določenih okoliščinah obvladamo svoje misli, da nadaljnjih dogodkov ne usmerjajo razplamtela čustva (Goleman, 1995).

Obvladovanje čustev ali posredno odločanje o svojih dejanjih. Vodenje samega sebe je ciljno upravljanje samega sebe - samoupravljanje, spreminjanje ob zavedanju, da si sam gospodar svojega življenja in odgovoren za to, kar narediš iz njega. Za to je potrebno dobro poznavanje samega sebe, samozavest in osebnostna zrelost. Potreben je prehod iz ega v individuum, iz osredotočanja na osebne koristi v usmerjenost v kreiranje skupnega dobrega. Takšen posameznik se zavestno povezuje z drugimi, saj ve, da smo s povezovanjem in sodelovanjem močnejši. Osnova povezovanja je samozaupanje in zaupanje v druge. Odprtost takšnih posameznikov do neznanega, podpiranje drug drugega, skupno učenje ... vse to prispeva k dvigu kolektivne zavesti (Klopčič, 2009).

Samoupravljanje se zgodi, kadar ukrepamo oziroma ne ukrepamo. Odvisno je od samozavedanja in predstavlja drugi najpomembnejši del osebnih spretnosti. Samoupravljanje je zmožnost, da z zavedanjem lastnih čustev znamo prilagoditi in usmeriti vedenje v pozitivno smer. To pomeni, da čustvene odzive upravljamo glede na dogodke ljudi. Nekatera čustva izzovemo strah, ki nas tako ohromi, da naše razmišljanje postane zmedeno in nikakor ne znamo ukrepati na pravi način, če domnevamo, da moramo nekaj storiti. V takih primerih se samoupravljanje razkrije kot zmožnost, da dopustimo raziskovanje lastnih čustev. Ko enkrat razumemo obseg svojih čustev in se sprijaznimo z njimi, se najboljša pot za ukrepanje pokaže kar sama.

## **2.4 Samomotivacija - sposobnost motiviranja samega sebe**

Samomotivacija lastnih čustev pomeni usmerjanje energije čustev v določeno obliko obnašanja z namenom realizacije zastavljenega cilja. V tem kontekstu so čustva naši motivatorji, ki vplivajo na našo aktivnost. K zamenjavi delovnega mesta nas lahko motivira želja po drugem delovnem mestu ali nezadovoljstvo s trenutnimi delovnim mestom. V obeh primerih je cilj enak, vendar drug motiv. V prvem gre za pozitivno, v drugem pa za negativno obliko motivacije, ki nas lahko pripelje do istega cilja (Bertoncelj, 2011).

Ljudje smo si med seboj različni tudi po svojih motivih, ki nas ženejo v življenju. Če ostanemo brez motivacije za delo, stvar lahko postane zelo neprijetna. Viri motivacije so naslednji: mi sami - naše misli, vznemirjenje, vedenje; prijatelji, družina ali sodelavci; okolje - zrak, svetloba, predmeti v pisarni, zvoki. Sami sebi smo največji motivator, ob pogoju, da razmišljamo pozitivno. Negativne misli, kot so na primer: Nesposoben sem. Nikoli ne bom opravil naloge, samo spodkopavajo našo samozavest in navdušenje za delo. Zato si



pomagajmo s pozitivnimi trditvami: Toliko predstavitev sem že imel, tudi tale ne bo nič zahtevnejša. Vem, da zmorem (Bertoncelj, 2011).

## **2.5 Sposobnost empatije - prepoznavanje čustev drugih**

Čustveno inteligentna oseba nima uvida samo vase, ampak tudi v druge. V komunikaciji z drugimi na verbalnem in neverbalnem nivoju prepozna, katero čustveno reakcijo druga oseba doživlja in kako intenzivno. Poleg prepoznavanja čustev drugih, se ukvarja tudi z ugotavljanjem njihovih možnih vzrokov. Če ugotovimo zakaj nekdo doživlja to kar doživlja, bo naša reakcija na njegov čustven odziv morda drugačna kot bi bila, če ozadja nebi poznali. Prepoznavanje čustev drugih tako omogoča dober temelj za gradnjo kakovostnih odnosov z drugimi. Nazoren primer je razumevanje doživljanja jeze pri drugi osebi: čustveno inteligentna oseba se zaveda, da se nihče ne razburja brez razloga, da si nihče ne želi biti razburjen in da nihče ne uživa v razburjanju. Nezadovoljstvo oziroma razburjenost torej ni neprijetno samo za tistega, ki razburjanje posluša, ampak tudi za tistega, ki ga doživlja. Ljudje se razburjamo oziroma smo jezni takrat, ko se nam zgodi nekaj, kar ni v skladu z našimi pričakovanji. Jeza je neprijetna čustvena reakcija, ki jo doživimo v situaciji, ko je ogroženo nekaj, kar nam je pomembno. Jezni postanemo takrat, ko ocenimo, da se situacija neupravičeno razvija v neželeni smeri, hkrati pa smo prepričani, da imamo dovolj moči, da to spremenimo. V situacijah, v katerih ocenjujemo, da te moči nimamo, ne bomo jezni, ampak razočarani in pasivni. V poslovnih situacijah se čustveno inteligentna oseba pred razburjenim sogovornikom brani z napadom ali umikom, kot bi bil to avtomatični odziv osebe z manj uvida v druge, ampak bo njen prvi korak v komunikaciji pomirjanje razburjenega. Poslušanje, brez prekinjanja, opravičevanja ali dokazovanja in razumevanje, ki ga pokaže za sogovornikovo jezo je odziv, ki razoroži še tako vročekrvne. Ljudje smo pač težko dolgo jezni na nekoga, ki nas je pripravljen poslušati do konca, ostane ob tem miren, pokaže, da je slišal, kar smo mu povedali in to tudi razume ter za nameček še sočustvuje z nami. Enostavno nam ne ponudi niti enega razloga, da bi se lahko razburjali še naprej (Bertoncelj, 2011).

## **2.6 Sposobnost delovanja v socialni mreži**

Družbene spretnosti pomenijo zmožnost razumevanja drugih ljudi in upravljanja medsebojnih odnosov. Gre za družbeno zavedanje in upravljanje medosebnih odnosov - skupek sposobnosti čustvene inteligence, ki oživijo ob prisotnosti drugih. Družbeno zavedanje je naša zmožnost, da pravilno ocenimo čustva drugih in razumemo, kaj se v resnici z njimi dogaja. Pogosto to pomeni, da dojemamo, kaj drugi mislijo in čutijo, četudi sami čutimo drugače. Ker zlahka obtičimo v lastnih čustvih, pozabimo pogledati na zadevo še z druge perspektive. Oseba lahko doživi osebno razočaranje, vendar mora uporabiti spretnost družbenega zavedanja. Vzeti si mora čas za razmislek ter oceniti, kako na zadevo gleda oseba na nasprotni strani. Ne smemo se ukvarjati s tem, kaj je prav in kaj narobe, temveč se

spoprijeti z njegovo jezo in zbežnostjo, ter poiskati v nasprotnikovi strani zanimanje za rešitev nastale situacije (Goleman, 1995).

V upravljanju medosebnih odnosov so združene prve tri sposobnosti čustvene inteligence: samozavedanje, samoupravljanje in družbeno zavedanje. To je zmožnost uporabe zavedanja tako lastnih čustev kot čustev drugih, da bi uspešno upravljali vzajemne odnose. Zagotavlja jasno komunikacijo in učinkovito obvladovanje sporov (Goleman, 1995).

## **2.7 Sposobnost razvijanja odnosov z drugimi ljudmi**

Dobro sporazumevanje z drugimi pomeni, da smiselno in primerno imenujemo informacijo. Če upoštevamo, kolikšen del dneva smo v stikih z drugimi, zlahka razumemo, zakaj v oglasih za službo tako pogosto zahtevajo lastnost, da znamo z ljudmi. Upravljanje medsebojnih odnosov je sestavljeno iz treh sestavin (Cava, 1990):

- iz zadovoljevanja potreb drugih,
- sporazumevanja z njimi v daljšem časovnem obdobju,
- posredovanja čustev, misli ter idej.

Za dobro medsebojno razumevanje sta potrebni še dve sposobnosti, in sicer: analiza odnosa in sposobnost komuniciranja na primerni ravni za izmenjavo informacij. Za uspeh podjetja torej ni pomembno le, da se vsak posameznik skrajno potrudi, ampak da pri tem pomaga tudi drugim. V kontekstu čustvene inteligence to pomeni, da pomaga drugim obvladovati čustva in se učinkovito sporazumevati, razreševati težave ter konflikte in postati motiviran. Gre za ohranjanje čustvene perspektive, da se naučimo pomiriti človeka, ki je izgubil nadzor nad sabo, mu naklonjeno prisluhnemo in mu pomagamo načrtovati ter dosegati cilje (Cava, 1990).

Sposobnost razvijanja medsebojnih odnosov je tudi vez, ki ljudi povezuje dolgoročno. Ljudje, ki tkejo dobre medosebne odnose, se zavedajo njihove vrednosti in prepoznajo prednosti povezovanja s številnimi različnimi ljudmi, tudi s tistimi, ki jim niso všeč. Trdni odnosi so nekaj koristnega, po njih bi morali hrepeneti in jih negovati. So plod našega razumevanja drugih, odnosa do njih in skupne preteklosti.

## **3 RAZISKOVALNI DEL NALOGE**

### **3.1 Načrt raziskave**

Naša raziskava temelji na primarnem in sekundarnem zbiranju podatkov. Pri namenu pristopa k oblikovanju teorij smo uporabili deduktiven pristop - iz teorije v prakso. Po opredelitvi raziskovalnega dela smo pregledali literaturo za izdelavo modela. Na tej podlagi

smo izdelali anketni vprašalnik za testiranje čustvene inteligence. V vprašalniku smo poskušali zajeti vsa področja, ki so povezana s čustveno inteligenco.

V anketnem vprašalniku smo uporabili odprto in zaprto obliko vprašanj. Zaprta oblika vprašanj je primernejša v verifikacijskih raziskavah, ker omogoča posploševanje, zato je s pomočjo odgovorov na takšna vprašanja mogoče preverjati določene hipoteze. Poznamo dve obliki zaprtih vprašanj (Zelenika, 1998): vprašanja s ponujenimi naštetimi odgovori in vprašanja s ponujeno intenziteto odgovora. Zaprta vprašanja s ponujenimi odgovori so nam omogočila določiti osnovne značilnosti zavarovalnih zastopnikov. Pretežno pa smo v vprašalniku uporabljali vprašanja s ponujenimi intenzitetami odgovorov.

Pri zaprtih vprašanjih se ne priporoča več kot pet intenzitet, ker anketiranci običajno niso občutljivi na kakovostnejše razločevanje. Po drugi strani pa ni priporočljivo ponujati manj kot pet različnih stopenj odgovora, ker se posamezne spremenljivke spreminjajo, smisel meritev pa je prav registracija takšnih sprememb. Izvedena raziskava bo s tem dobra osnova tudi za morebitne kasnejše longitudinalne raziskave o vplivu čustvene inteligence na uspešnost dela zavarovalnih zastopnikov, hkrati pa petstopenjska skala omogoča tudi lažje primerjave z drugimi raziskavami. Osnovna metoda analize vprašalnikov je komparativno statična.

Raziskovalno delo temelji tudi na podatkih zavarovalnega združenja, ki deluje v Sloveniji. V ta namen uporabljamo obstoječe dostopne vire, ki prinašajo podatke o uspešnosti zastopnikov po posameznih zavarovalnih vrstah. Uspešnost dela zavarovalnih zastopnikov merimo s ustvarjenim letnim prometom zavarovanj in ne s številom prodanih zavarovalnih polic, ker menimo, da je ustvarjeni promet bolj relevanten kriterij uspešnosti tako za posameznika kot tudi podjetje. Če so razvrstitve najuspešnejših zastopnikov ustrezne in skladne s teorijo o čustveni inteligenci, preverjamo z anketnim vprašalnikom.

V raziskavo zajeti anketiranci so zavarovalni zastopniki, ki imajo pogodbo za nedoločen čas v izbranem podjetju. Zavarovalni zastopniki so svoje odgovore podajali preko spletne ankete. Sledila je analiza podatkov in prva izmed multivariatnih analiz razvrščanje v skupine. Anketa o vplivu čustvene inteligence je temeljila na Likertovi lestvici s petimi možnimi odgovori in je uporabljena za multivariatno analizo Razvrščanje v skupine. Po opravljenem anketnem testiranju smo zavarovalne zastopnike - enote razvrstili v skupine. Enote v skupinah morajo biti med seboj homogene oz. čim bolj podobne, skupine med seboj pa heterogene - različne. Za razvrščanje v skupine smo uporabili hierarhično in nehierarhično metodo. Najprej smo uporabil hierarhično, s katero smo, s pomočjo programskega orodja SPSS, izrisali graf drevesne strukture - dendrogram. Za izboljšavo je poskrbela nehierarhična metoda. Izbor števila skupin je odvisen od grafa drevesne strukture.

Druga multivariatna analiza, ki jo uporabljamo je diskriminantna analiza. S pomočjo diskriminantne analize smo poiskali takšno kombinacijo linearnih kombinacij merjenih

spremenljivk, ki bo kadrovskemu managementu pomagala pri zaposlovanju. S pomočjo programskega orodja SPSS smo izdelali diskriminantno funkcijo, ki nam bo ločevala zavarovalne zastopnike na zaposeljive in nezaposeljive. Istočasno smo identificirali, katere lastnosti mora imeti zavarovalni zastopnik za uspešno delo.

Tretja uporabljena metoda je faktorska analiza, ki spada med zahtevnejše statistične metode. Z njo smo želeli, na osnovi odgovorov anketirancev, poiskati latentne (skrite) faktorje. Čustvena inteligenca je lastnost, ki jo lahko razvijamo skozi celotno življenje (Goleman, 1995). Anketiranci morda niti sami ne vedo kakšna je njihova čustvena inteligentnost. Na osnovi skrbno pripravljenih vprašanj smo raziskali, kakšni so poglobitvi razlogi za določeno višino čustvene inteligentnosti.

Nazadnje smo uporabili še enostavna linearno regresijsko funkcijo. Z njo smo izdelali enostaven linearen regresijski model, ki temelji samo na dveh spremenljivkah. Prva je odvisna, druga pa neodvisna spremenljivka. Regresijski model omogoča na osnovi spremenljivk izračunati korelacijo med višino čustvene inteligentnosti in prodajo zavarovanj izraženih v denarni enoti - evrih. S pomočjo enostavne regresijske funkcije preverjamo ali je mogoče potrditi ali pa zavrniti našo hipotezo.

## **3.2 Test čustvene inteligence**

Empirični del naloge temelji na kvalitativnem in kvantitativnem raziskovanju. Pri tem smo si pomagali tudi z anketnim vprašalnikom (Priloga). Naslov ankete smo poimenovali Vpliv čustvene inteligence na uspešnost zavarovalnega zastopnika. S pomočjo spletne strani 1ka, smo izdelali spletno anketo, ki je bila sestavljena v 3 sklope in je vsebovala 43 vprašanj ter 95 spremenljivk. Prvi sklop se je nanašal na prepoznavanje samega sebe. Anketiranec je moral odgovarjati na vprašanja o sebi. Kakšen človek v splošnem pogledu anketiranec sploh je in kako vidi samega sebe. Tukaj so se anketiranci morali opredeliti, saj so imeli v sklopu 23 vprašanj možnost odgovarjati na Likertovi petstopenjski lestvici. Skrajna odgovora sta bila, da trditev sploh ne velja oz. trditev povsem velja.

Drugi sklop je bil test čustvene inteligence, kjer so anketiranci lahko inteligentno uporabili svoja čustva. Avtor EQ testa je Daniel Goleman in je objavljen na spletni strani. Pod opombo avtor navaja, da ne obstaja test, ki bi lahko natančno izmeril čustveno inteligenco v absolutnem številu. Kar pri testu inteligenčnega kvocienta lahko. Z uporabljenim EQ testom pridobimo najboljši približek rezultata čustvene inteligence. EQ test je brezplačen, rezultat točk pa prejmemo po elektronski pošti. Test je sestavljen iz 10 vprašanj. Pravilni odgovori so ovrednoteni z 20 točk, delno pravilni s 5-timi, ostala dva nepravilna z 0 točk. V testu so bile zajete vse sposobnosti čustvene inteligence in sicer: prepoznavanje svojih čustvenih potreb in omejitev, spodbujanje sebe in kljubovanje frustracijam, obvladovanje razpoloženja in sproščanje stisk, ki zavirajo sposobnost razmišljanja, vživljanje v čustva drugih, upanje, razvoj sočutja. Prevod v slovenščino je objavljen na spletni strani časopisne hiše Žurnal24.

Kriterij je naslednji:

- do 100 točk = EQ pod povprečjem;
- od 100 do 120 točk = EQ povprečen;
- od 120 do 140 točk = EQ nad povprečjem;
- nad 140 točk = izredno visok nadpovprečen EQ.

Tretji del se nanaša na demografska vprašanja, kot so leto rojstva, matična številka, spol, starostna skupina, zakonski stan, formalna izobrazba in astrološko znamenje (horoskop).

K anketi je bilo povabljenih 141 zavarovalnih zastopnikov, ki so v rednem delovnem razmerju na eni izmed domačih slovenskih zavarovalnic. Končna odzivnost respondentov vključenih v raziskavo je bila, da je 51 anketirancev v celoti končalo anketo. Ostali ankete niso dokončali.

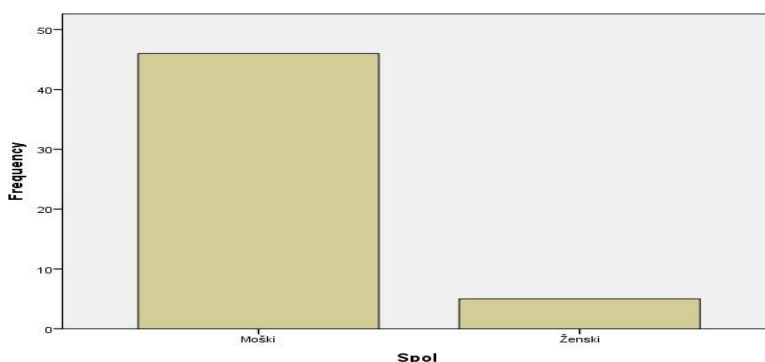
Vzorec predstavlja 51 zavarovalnih zastopnikov. Od tega je 46 moških in 5 žensk. V Tabeli 1 imamo 5 stolpcev. Prvi nam opredeli spol, drugi število moških in žensk, ter seštevke vseh skupaj. Sledi stolpec v odstotkih. Vidimo, da je naš vzorec sestavljalo 90,2 % moških in 9,8 % žensk. Program SPSS preveri še veljavnost podatkov v odstotkih. V desnem stolpcu nam program SPSS še preveri kumulativno vrednost - koliko je vseh anketirancev v odstotkih.

*Tabela 1: Razmerje med spoloma*

<b>Spol</b>	<b>Število</b>	<b>%</b>	<b>Veljavni %</b>	<b>Kumulativni %</b>
Moški	46	90,2	90,2	90,2
Ženski	5	9,8	9,8	100
Skupaj	51	100	100	

Zaradi lažje predstave smo izdelali še histogram. Na histogramu imamo 2 stolpca, ki nam omogočita vizualno predstavo zgornje Tabele 1. Levi, večji stolpec, nam pokaže delež moških, desni, manjši, pa delež ženskih anketirancev - zavarovalnih zastopnikov.

*Slika 1: Histogram spolov anketirancev*



Na Tabeli 2 vidimo starostno strukturo anketirancev, ki so bili rojeni od leta 1951 in vse do 1991. V levem stolpcu se nahaja letnica rojstva. Sledi stolpec, koliko anketirancev oziroma zavarovalnih zastopnikov je bilo rojenih istega leta. Na primer, če pogledamo leto 1960 ugotovimo, da so se rodili trije zastopniki. Sledi stolpec z odstotkom. Ta stolpec nam pokaže, kolikšen delež rojenih v posameznem letu predstavlja v odstotkih.

*Tabela 2: Letnice rojstva in frekvenca anketirancev*

<b>Leto rojstva</b>	<b>Število</b>	<b>%</b>	<b>Veljavnost v %</b>	<b>Kumulativa</b>
1951	1	2	2	2
1956	1	2	2	3,9
1957	1	2	2	5,9
1958	2	3,9	3,9	9,8
1959	2	3,9	3,9	13,7
1960	3	5,9	5,9	19,6
1961	2	3,9	3,9	23,5
1962	1	2	2	25,5
1963	4	7,8	7,8	33,3
1964	3	5,9	5,9	39,2
1965	1	2	2	41,2
1966	3	5,9	5,9	47,1
1967	2	3,9	3,9	51
1968	3	5,9	5,9	56,9
1969	3	5,9	5,9	62,7
1970	1	2	2	64,7
1971	3	5,9	5,9	70,6
1972	2	3,9	3,9	74,5
1973	1	2	2	76,5
1974	2	3,9	3,9	80,4
1975	2	3,9	3,9	84,3
1976	2	3,9	3,9	88,2
1977	2	3,9	3,9	92,2
1979	1	2	2	94,1
1984	1	2	2	96,1
1990	1	2	2	98
1991	1	2	2	100
Skupaj	51	100	100	

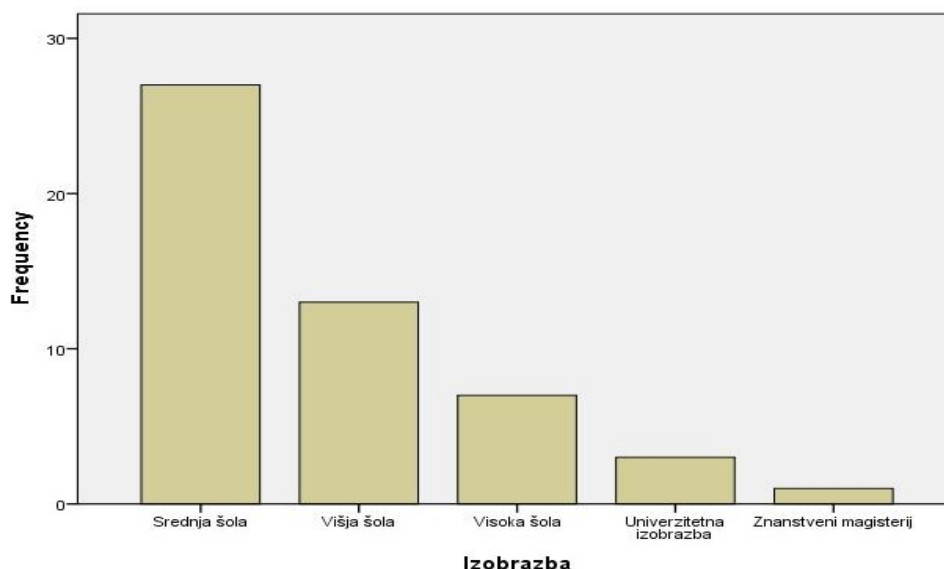
Program SPSS nam preveri še veljavnost odstotkov, ter skrajno desno po korakih sešteje vse deleže v odstotkih. Stolpec se imenuje Kumulativa. Za delo zavarovalnega zastopnika se zahteva najmanj V. stopnja izobrazbe. Naš vzorec 51 anketirancev je dosegel naslednje stopnje izobrazbe. V Tabeli 3 lahko vidimo posamezne deleže dosežene izobrazbe v številu in odstotku. Sledi še veljavnost odstotka in kumulativa - seštevek vseh odstotnih deležev.

Tabela 3: Izobrazba anketirancev

Veljavnost	Število	%	Veljavnost %	Kumulativa
Srednja šola	27	52,9	52,9	52,9
Višja šola	13	25,5	25,5	78,4
Visoka šola	7	13,7	13,7	92,2
Univerzitetna izobrazba	3	5,9	5,9	98,0
Znanstveni magisterij	1	2,0	2,0	100,0
Skupaj	51	100,0	100,0	

Pod stolpcem Število se nahaja posamezno število anketirancev, levo Veljavnost pa formalno dokončana izobrazba, ki so jo dosegli naši anketiranci.

Slika 2: Histogram izobrazbe anketirancev



V anketo smo vključili tudi horoskop. Beseda horoskop izvira iz grške besede horoskopos in pomeni pogled na uro oziroma določen trenutek časa. Horoskop je shematski prikaz lege Sonca, Lune in drugih planetov na nebesni krogli ob določenem času. Najpomembnejša planeta za razlago horoskopa sta Sonce in Luna. Od Sonca je odvisno kaj smo po horoskopu. Položaj Lune pa nam pove, kako se človek odziva na življenjske situacije. Horoskop je ponazorjen z Zodiakovim krogom. Zodiak je grška beseda in pomeni živalski krog. Sestavljen je iz 12 delov, kar ustreza dvanajstim ozvezdjem. Zanimalo nas je, ali pri delu zavarovalnega zastopnika katero od astroloških znamenj prevladuje, oziroma izstopa od ostalih. V strukturi astroloških znamenj smo zajeli vseh 12 znakov. Oven je označen s številom 1, Bik z 2, Dvojček 3, Rak 4, Lev 5, Devica 6, Tehtnica 7, Škorpion 8, Strelec 9, Kozorog 10, Vodnar 11 in Ribi 12.

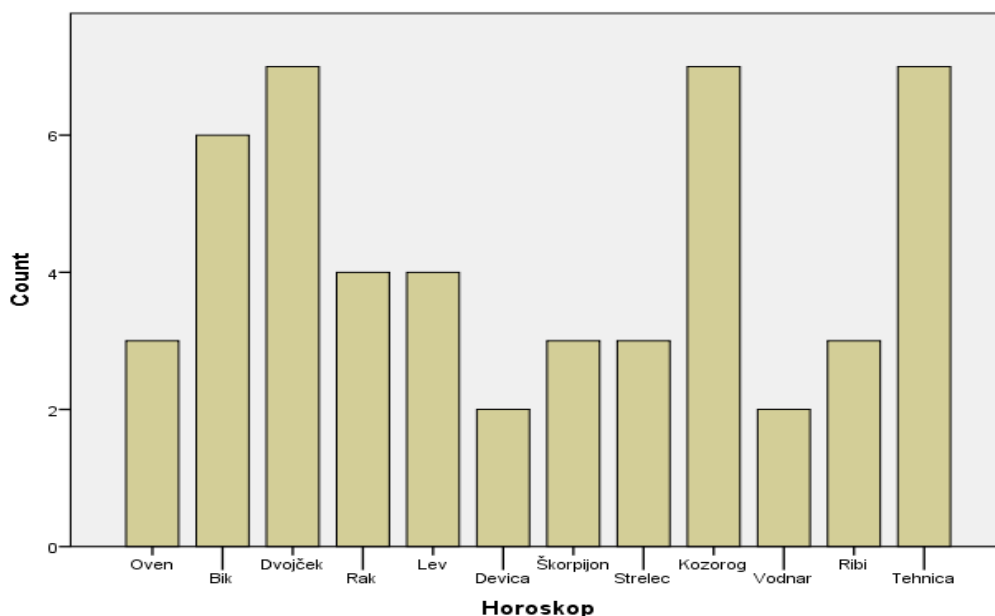
Iz Tabele 4 lahko odčitamo, da smo v anketnem vprašanju o astrološkem znamenju zajeli vseh 12 znakov. To pomeni, da je naš vzorec 51 zavarovalnih zastopnikov zajel vsa Zodiakova znamenja.

Tabela 4: Število anketirancev po astrološkem znamenju

Astrološko znamenje	Število	%	Veljavni %	Kumulativni %
1 Oven	3	5,9	5,9	5,9
2 Bik	6	11,8	11,8	17,6
3 Dvojček	7	13,7	13,7	31,4
4 Rak	4	7,8	7,8	39,2
5 Lev	4	7,8	7,8	47,1
6 Devica	2	3,9	3,9	51,0
7 Škorpion	3	5,9	5,9	56,9
8 Strelec	3	5,9	5,9	62,7
9 Kozorog	7	13,7	13,7	76,5
10 Vodnar	2	3,9	3,9	80,4
11 Ribí	3	5,9	5,9	86,3
12 Tehnica	7	13,7	13,7	100,0
Skupaj	51	100,0	100,0	

Histogram nam to tudi vizualno prikaže, kar je razvidno iz Slike 3. Najvišje število anketirancev v posameznih astroloških znamenjih je 7, najnižje pa 2. Za našo raziskavo je zelo pomembno, da imamo vključenih vseh 12 astroloških znamenjih. V kolikor bi nam manjkalo katero od astroloških znamenjih, teh podatkov ne bi mogli uporabiti.

Slika 3: Histogram astroloških znamenjih

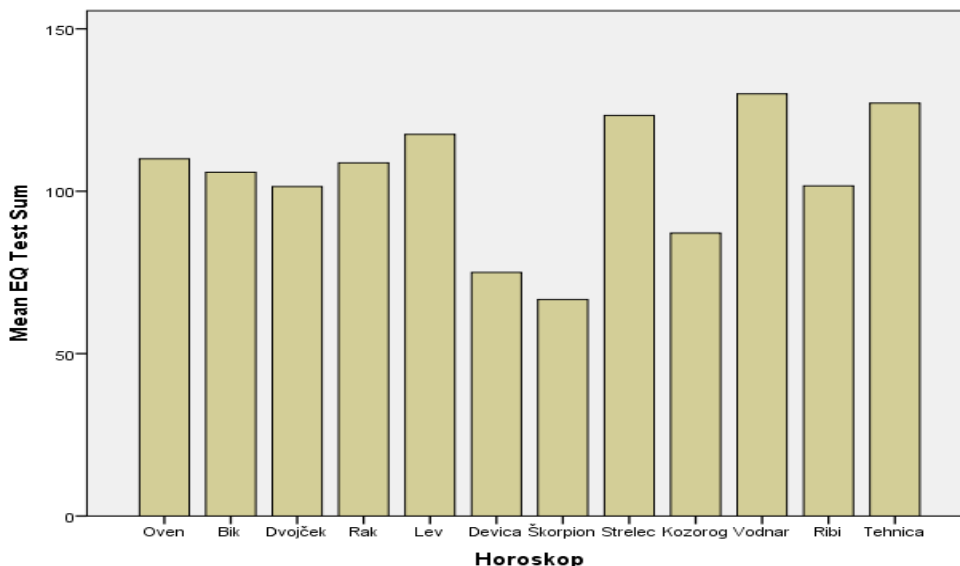


Časovni potek ankete je bil 1 mesec pri čemer se je v začetku k anketi pozvalo 95 lokalno izbranih zastopnikov. Pozvani so bili anketiranci, ki svoje delo opravljajo na področju Savinjsko-Štajerske pokrajine. Po vsakodnevem pregledu izpolnjevanja ankete smo ugotovili, da je peti dan frekvenca pristopa zelo upadla. Anketirance, ki še niso pristopili k izpolnjevanju, smo še enkrat povabili k izpolnitvi. Nekje v sredini meseca pa smo k anketi



pozvali še 46 najuspešnejših zastopnikov, ki so bili izbrani na osnovi letnih poročil o denarnem prometu. Njihovo delovno okolje je celotna Slovenija, razen Savinjsko-Štajerske pokrajine, kjer so svojo anketo že oddali.

*Slika 4: Povprečje doseženih točk EQ testa po astrološkem znamenju*



Na Tabeli 5 smo razvrstili naše anketirance po astroloških znamenjih (horoskop). Iz prvega stolpca je razvidno vseh 12 znamenj. Drugi stolpec označuje število točk posameznega astrološkega znamenja. Tretji stolpec pove, koliko je bilo število anketirancev po posameznem astrološkem znaku. Zadnji stolpec prikaže še standardni odklon za vsako astrološko znamenje. Iz tabele vidimo, da so v povprečju najvišje število točk EQ testa dosegli anketiranci rojeni v znamenju Vodnarja (130 točk), vendar imamo pri rezultatu lahko zadržke. V skupini Vodnar sta bila samo dva anketiranca. Sledi znamenje Tehnice (127 točk) kjer je podatek bistveno boljši od Vodnarjevega, saj je v skupini kar sedem anketirancev. Strelci so v povprečju dosegli 123 točk, tudi tukaj je po naši oceni število v skupini premajhno, samo trije. Poglejmo še spodnje uvrščene anketirance. Na zadnje mesto so se uvrstili Škorpioni, ki so v povprečju dosegli 67 točk, anketo so rešili trije, predzadnje so bile Device in so v povprečju dosegle 75 točk, mesto nad Devicami so se uvrstili Kozorogi, ki so v povprečju dosegli 87 točk, v skupni Kozorogov jih je bilo sedem.

*Tabela 5: Povprečje doseženih točk EQ testa po astrološkem znamenju*

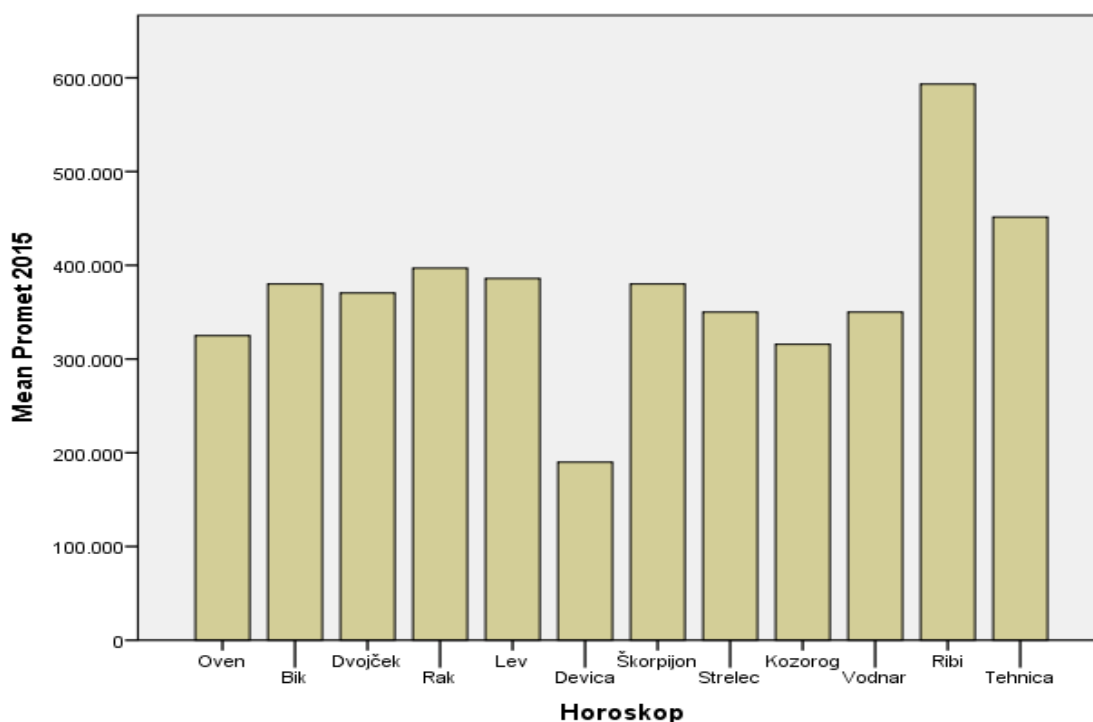
Astrološko znam.	Povprečje	N - število	Standardni odklon
1 Oven	110,00	3	8,660
2 Bik	105,83	6	15,626
3 Dvojček	101,43	7	38,375
4 Rak	108,75	4	34,248
5 Lev	117,50	4	16,583
6 Devica	75,00	2	21,213

Tabela 5: Povprečje doseženih točk EQ testa po astrološkem znamenju (nad.)

Astrološko znam.	Povprečje	N - število	Standardni odklon
7 Škorpion	66,67	3	45,369
8 Strelec	123,33	3	43,684
9 Kozorog	87,14	7	39,461
10 Vodnar	130,00	2	14,142
11 Ribi	101,67	3	53,929
12 Tehnica	127,14	7	29,134
Skupaj	105,20	51	34,175

Na Sliki 5 smo vse naše anketirance razvrščene po astroloških znamenjih razporedili v povprečju po denarnem prometu. Slika prikazuje povprečje posameznega astrološkega znamenja v letu 2015. Največji promet v povprečju so imeli zastopniki rojeni v astrološkem znamenju Ribi. Njihov denarni promet v povprečju je bil 600.000,00€. Na drugo mesto so se uvrstile Tehnice in zavarovalnem združenju so v letu 2015 v povprečju pridelali cca. 450.000,00€. Od tretjega do enajstega mesta so se uvrstila vsa ostala astrološka znamenja, razen enega, ki pa bistveno odstopa. To so zastopniki rojeni v znamenju Devica. Zastopniki rojeni v znaku Devica so v povprečju dosegli slabih 200.000,00€ prometa.

Slika 5: Povprečje denarnega prometa po astrološkem znamenju



Mnogi raziskovalci bi horoskop lahko ocenili za nepomembno zadevo v raziskovalnih nalogah. Sam nisem tega mnenja. Ko sem prebiral svoj horoskop, sem se v 80 odstotkih s prebranim vedno strinjal. Tukaj bi rad poudaril, da je šlo predvsem za karakteristike oziroma

lastnosti, ki so jih označili v astrološkem znamenju in ne vedeževanje ali napoved prihodnosti. Namreč vsa populacija je razvrščena v 12 skupin. Na osnovi opazovanj in lastnosti, ki so jih zaznali pri posameznem znamenju so naši predniki skrbno oblikovali temeljne lastnosti astrološkega znamenja. In prav zaradi dobro opisanega človeškega tipa dvanajstih skupin sem se odločil, da ga bom tudi sam vključil v našo anketo. Horoskop je povezan z astrologijo, ki temelji na astronomiji. Astronomijo pa povezujejo s psihologijo, ki se ukvarja s človeškimi tipi. Astrološko znamenje, ki ga pridobimo pri rojstvu, precej podrobno opisuje nas same ali ljudi v okolici. Če želimo spoznati sebe, kako delujemo in kakšni so naši vzorci obnašanja, lahko na zelo enostaven način preberemo v knjigah o karakteristikah zodiakalnih znamenj, ki nam vsaj do neke mere opredeli naš značaj.

### 3.3 Razvrščanje v skupine

Pri razvrščanju v skupine želimo anketirance, ki so v celoti izpolnili anketo, združiti v čim bolj homogene skupine. Anketiranci si bodo znotraj skupine podobni, obenem pa bomo skupine med seboj razločevali. Želimo doseči, da so anketiranci znotraj skupine med seboj čim bolj enaki - homogeni, skupine med seboj pa različne - heterogene. Podobnost oziroma različnost med enotama definiramo z razdaljo. V našem primeru največkrat uporabimo 3 metode merjenih razdalj. Pri naši analizi bomo uporabili kvadratno evklidsko razdaljo. Poleg kvadratne evklidske razdalje, poznamo še Manhattan in evklidsko razdaljo (Marinšek, 2015).

Zelo pomembno pri naši analizi je, da so podatki predhodno standardizirani. S tem dosežemo, da ima vsaka izmed proučevanih spremenljivk enakovreden vpliv na končni rezultat razvrščanja. Računalniško orodje SPSS ima v svojih nastavitvah to možnost predhodno nastavljeno. To pomeni, da bodo naši rezultati pred izrisom drevesa (angl. Dendrogram), že predhodno standardizirani. Med 51 anketiranci smo izbrali 4 spremenljivke. Letnico rojstva anketiranca, rezultat doseženih točk EQ testa, denarni promet v predhodnem letu in astrološko znamenje (horoskop).

Razvrščanje v skupine pozna dva temeljna pristopa. To sta hierarhično in nehierarhično razvrščanje. Osnovna ideja hierarhičnega razvrščanja je, da anketirance združuje v skupine korak za korakom. Matrika različnosti je simetrična glede na glavno diagonalo in ima dimenzijo  $n \times n$ , kjer je  $n$  število anketirancev, ki jih želimo razvrstiti. Po diagonali ima matrika vrednost 0. V prvem koraku vsak anketiranec predstavlja svojo skupino (imamo torej  $n$  skupin). Anketiranca, ki imata najmanjšo razdaljo, sta si najbolj podobna in sta zato združena v skupino. Ta skupina in preostali anketiranci so osnova za ponoven izračun matrike različnosti. V naslednjem koraku sta tako združeni naslednji dve skupini, ki sta najbližje. Po  $(n-1)$  koraku bodo vse skupine združene v eno veliko skupino. Sami se moramo odločiti, v katerem koraku je razvrščanje smiselno prekiniti, tako da dobimo manjše število relativno homogenih skupin. Pri hierarhični metodi moramo za izvedbo razvrstitve anketirancev določiti še kriterijsko funkcijo. V našem primeru smo izbrali najpogosteje

izbran Wardov algoritem, ki razvrsti anketirance glede na interno kohezivnost. Osnovni namen Wardovega algoritma je doseganje čim bolj homogenih skupin (Marinšek, 2015).

Druga metoda, ki jo bomo tudi uporabili, je nehierarhična metoda. Obe metodi imata nekaj prednosti in tudi nekaj slabosti. Glede na prednosti in slabosti vsake izmed metod je smiselno v prvem koraku uporabiti hierarhično metodo. Ko nam računalniško orodje SPSS izriše drevo razvrščanja, se na osnovi le tega določimo o število skupin. V našem primeru (glej Sliko 6) smo se odločili za 4 skupine. Za vsako izmed teh 4 skupin moramo izračunati centroid, ki predstavlja težišče skupine, definirano v  $p$ -razsežnem prostoru, kjer je  $p$  število spremenljivk. Razvrstitev izvajamo na osnovi centroida, ki predstavlja vektor aritmetičnih sredin  $p$  (standardiziranih) spremenljivk (Marinšek, 2015).

V drugem koraku uporabimo nehierarhično metodo. To metodo izberemo, da izboljšamo prvotno nastalo razvrstitev anketirancev v skupine. Nehierarhična metoda omogoča, da ko imamo izbrano število skupin, enote (v našem primeru anketirance) lahko iz skupine v skupino premeščamo. Namen je, da se končna razvrstitev dodatno izboljša.

V našem primeru smo dva anketiranca, po izvedbi nehierarhične metode premestili v drugačno skupino, kot smo jih prvotno dobili po hierarhični metodi. Enega anketiranca smo prestavili iz tretje v prvo skupino, drugega pa iz četrte v drugo. Ker sta se hierarhična in nehierarhična metodi razvrstitve razlikovali, vedno uporabimo nehierarhično razvrstitev (Marinšek, 2015).

Na osnovi izdelane statistične analize razvrščanje v skupine, nam je računalniško orodje SPSS naše anketirance razvrstil v 4 skupine. V prvo skupino smo razvrstili 19, v drugo 14, v tretjo 9 in četrto 9 anketirancev. Anketiranci so bili razdeljeni na osnovi štirih centroidov. Prvi centroid je določal denarni promet iz preteklega leta, drugi centroid je bil izračunan na osnovi letnice rojstva, tretji iz seštevka točk pri EQ testu, četrti na osnovi astrološkega znamenja.

V tabeli ANOVA je za vsako spremenljivko narejen preizkus domneve o enakosti več aritmetičnih sredin iz neodvisnih vzorcev. Ugotavljamo, da je F- preizkus statistično značilen pri vseh štirih spremenljivkah. To pomeni, da vse štiri spremenljivke, statistično značilno naše anketirance razvrščajo v skupine. Poglejmo si še rezultate razvrstitve. Slika 6 prikazuje drevo razvrščanja - Dendrogram, Tabela 6 pa rezultate razdelitve anketirancev v skupine.

Slika 6: Drevo razvrščanja - Dendrogram

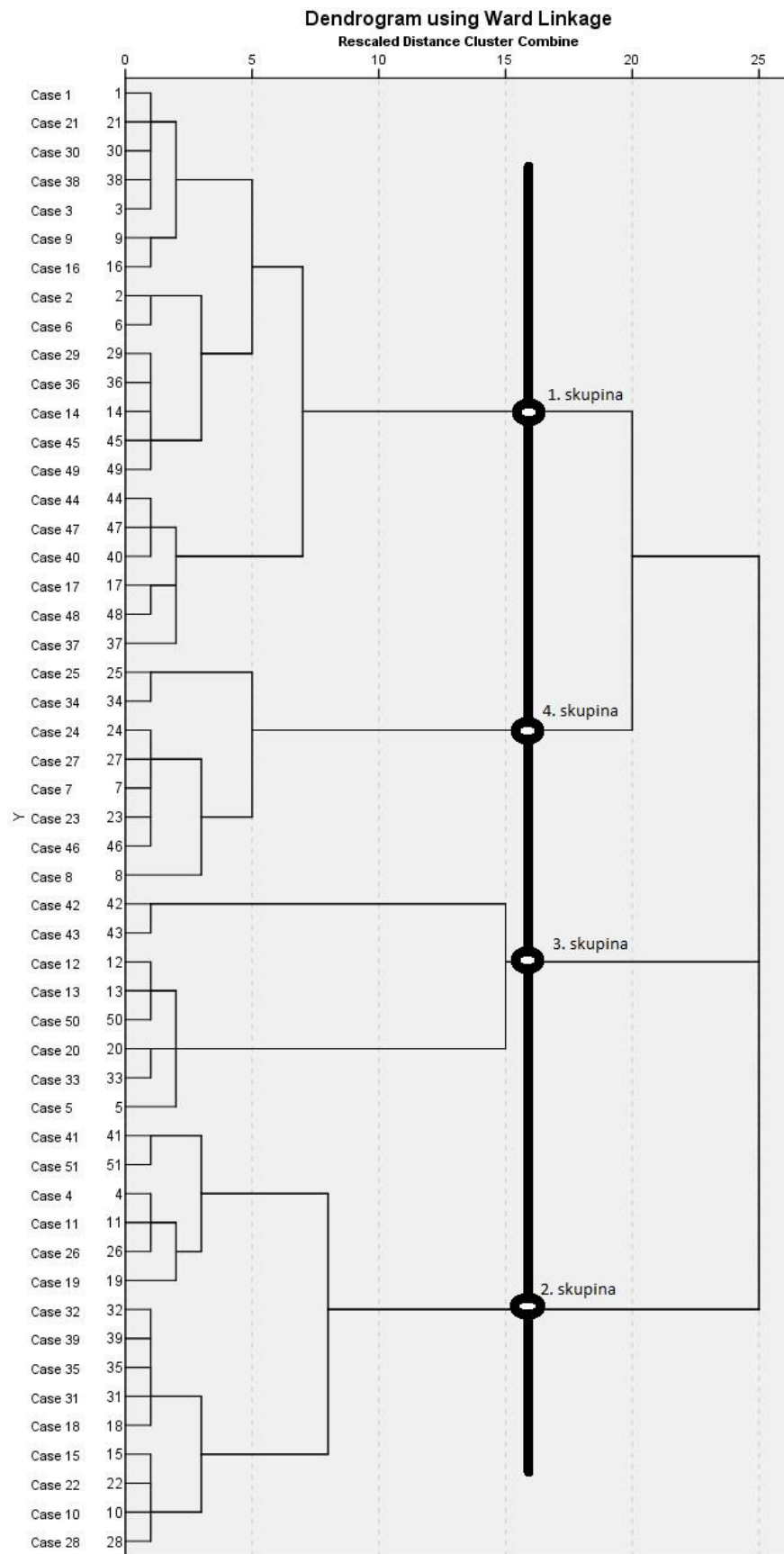


Tabela 6: Nastale skupine iz drevesa razvrščanja in njihova povprečja

	Skupine									
	1. skupina		2. skupina		3. skupina		4. skupina			
	Povprečje	N	Povprečje	N	Povprečje	N	Povprečje	N	Povprečje	N
Leto rojstva	1967	19	1965	14	1963	9	1980	9	1968	51
Promet 2015	369.737 €	19	351.429 €	14	550.000 €	9	253.333 €	9	375.980 €	51
EQ Test	114	19	61	14	137	9	124	9	105	51
Horoskop	3	19	6 in 8	14	11	9	6 in 8	9	6	51

Na osnovi obdelanih podatkov smo torej anketirance razdelili v 4 skupine (Tabela 6):

V prvo skupino je bilo razvrščenih 19 (N) zavarovalnih zastopnikov. V to skupino so razvrščeni povprečno čustveno inteligentni, njihovi rezultati EQ testa je v povprečju dosegel 114 točk, povprečno leto rojstva je 1967 in letno dosegajo slabih 370 tisoč denarnih enot prometa. Po nebesnih znamenjih prevladujejo ribi, biki, levi in raki.

V drugo skupino je bilo razvrščenih 14 (N) zavarovalnih zastopnikov, ki jih lahko na osnovi EQ testa označimo za nečustveno inteligentne zastopnike. Njihov EQ test je podpovprečen, saj so dosegli v povprečju skromnih 61 točk. Teh 14 zastopnikov je rojenih leta 1965. Letno dosegajo dobrih 350 tisoč denarnih enot. Po nebesnem znamenju prevladujejo kozorogi in škorpioni.

V tretjo skupino je bilo razvrščenih 9 zavarovalnih zastopnikov. Število doseženih točk EQ testa je bil nadpovprečen, in sicer so v povprečju dosegli 137 točk. To je skupina z najbolj razvito čustveno inteligenco. Rojeni so leta 1963 in v povprečju prinesejo zavarovalnici na leto kar rekordnih 550 tisoč denarnih enot, po nebesnem znamenju prevladujejo ribi, tehnice in vodnarji.

V četrto skupino je bilo razvrščenih 9 zavarovalnih zastopnikov. V povprečju so dosegli 124 točk, kar jih tudi uvršča v nadpovprečno skupino EQ testa. Rojeni so leta 1980, ter prinašajo zavarovalnici v povprečju 250 tisoč denarnih enot. Po nebesnem znamenju so to naslednja znamenja: strelec, kozoroga, škorpion, tehničar, devica, bik in lev.

Sama analiza še ne potrjuje niti ne ovrže naše hipoteze. Analiza samo poišče enakost anketirancev in jih razvrsti v skupino. Skupine, ki smo si jih izbrali, bi lahko izbrali tudi drugače. Na primer: lahko bi izbrali samo 3 skupine. Izbor je popolnoma poljuben in je izbran na osnovi dendrograma. Horizontalna razdalja predstavlja stopnjo heterogenosti, ki narašča od leve proti desni. Maksimalna stopnja heterogenosti je normirana z vrednostjo 25. Mi smo se odločili za 4 skupine, kar je razvidno iz Slike 6 kjer z vertikalno črto prerežemo horizontalne črte - veje Dendrograma.

### 3.4 Diskriminantna analiza

S prvo multivariatno analizo še nismo potrdili naše hipoteze, da je za uspešno delo zavarovalnega zastopnika pomembna čustvena inteligenca. Druga multivariatna analiza, s katero bomo obdelali podatke, se imenuje diskriminantna analiza. Na podlagi obdelanih podatkov želimo naše enote razvrstiti v dve skupini in na osnovi izbranih spremenljivk izdelati takšno diskriminantno funkcijo, ki bi nam na enostaven način ločila, kateri zastopniki bodo spadali v zaposljivo in kateri v nezaposljivo skupino. Zanima nas še, ali ima na obe skupini kakšen vpliv tudi test čustvene inteligence.

Cilj diskriminantne analize je proučevanje razlik med enotami dveh ali več vnaprej poznanih skupin (populacij), pri čemer je položaj enot določen z vrednostmi množice merjenih (proučevanih) spremenljivk. Določiti želimo tako imenovane diskriminantne funkcije oziroma kanonične variate in na podlagi njihovih vrednosti ločiti proučevane skupine enot v največji možni meri. Diskriminantne funkcije omogočajo tudi uvrstitev novih enot v dve ali več poznanih skupin, podlaga za uvrstitev pa so njihove vrednosti za proučevano množico merjenih spremenljivk. Določiti je potrebno pravilo, po katerem je mogoče vsako novo enoto optimalno uvrstiti v ustrezno skupino (Rovan, 2014).

Diskriminantna analiza je še ena od tehnik, ki si prizadeva skrajšati količino podatkov. Vendar moramo pri tem poudariti, da ta ni enaka Metodi glavnih komponent ali Faktorski analizi. Njena osnovna ideja je, da proučuje razlike med dvema ali več populacij. Osnovno vprašanje, ki se postavlja je; Zakaj so skupine med seboj različne? Katere so tiste spremenljivke, ki so odločilne, da se te skupine med seboj razlikujejo? V našem primeru želimo identificirati spremenljivke, ki bodo skupini ločile. Ugotoviti moramo, katere spremenljivke so pomembne in te spremenljivke vključiti v diskriminantno funkcijo.

O zaposlovanju se verjetno še nikoli ni toliko razpravljalo kakor v zadnjih letih. Delodajalci iščejo najboljše kadre, s katerimi bi lahko uresničevali svoje poslovne cilje. Ko delavce najdejo, morajo skrbeti za njihov razvoj ali poklicno kariero z ustreznim usposabljanjem, napredovanjem, nagrajevanjem in podobno. Na drugi strani tudi kandidati za zaposlitev ne spregledajo podjetij, ki se hitro razvijajo in cvetijo. Zaposlovanje je osrednji problem modernih družb, ker se na trgu dela krepi vpliv tržnih dejavnikov ter vpliv ponudbe in povpraševanja, ki določata plačo in alokacijo dela (Belčič, 2002).

Z uporabo diskriminantne analize bomo poskusili izdelati takšno diskriminantno funkcijo, katero bi pri zaposlovanju lahko uporabil kadrovski management. Na podlagi 8 spremenljivk bomo poskusili tvoriti 2 skupini. Kadrovski management želi zaposliti nekaj novih zavarovalnih zastopnikov. Iz njihovih prošenj za delo ni možno razbrati, kdo izmed njih je oziroma ni primeren za delo zavarovalnega zastopnika. Diskriminantna analiza nam pri tem pomaga, da izdelamo takšen model izbora. Kadrovski management še ne pozna ključnih spremenljivk, ki bi na preprost način prepoznale vzorec za zaposlitev. Še bolj jih zanima,

kateri novozaposleni zavarovalni zastopniki bodo uspešni pri opravljanju svojega dela. Pomagajmo našemu kadrovskemu managementu in izdelajmo dve skupini, v kateri bomo uvrščali naše bodoče uspešne oziroma neuspešne zavarovalne zastopnike. Katere so ključne spremenljivke za razvrstitev v naši dve skupini? Najprej definirajmo spremenljivke, ki nam bodo pomagale izdelati našo diskriminantno funkcijo. Izbrali smo veliko spremenljivk, vendar še ne vemo, katere so ključne. Vsi kandidati za zaposlitev v svoje življenjepise vpisujejo naslednje podatke: datum in letnico rojstva, spol, formalno doseženo izobrazbo ter zakonski stan. Zodiakov znak lahko pridobimo iz točnega dneva rojstva, ostanejo nam še 3 neznanke. To so test čustvene inteligence (EQ test) in ali je oseba introvertirana ali ekstrovertirana.

Pri izdelavi naše diskriminantne funkcije te podatke že imamo. Tako, da lahko iz naše ankete v diskriminantno funkcijo vključimo 8 spremenljivk na osnovi vzorca, ki je sestavljen iz 51 anketirancev. Ali bomo vključili v diskriminantno funkcijo vseh 51 anketirancev in 8 spremenljivk, pa si bomo pomagali s programskim orodjem SPSS.

Naše neodvisne spremenljivke so:

- leto rojstva;
- EQ test;
- introvertiranost;
- ekstrovertiranost;
- zakonski stan;
- spol;
- izobrazba;
- horoskop.

Katere spremenljivke imajo veliko statistično značilnost, še ne vemo. To bomo izvedeli z našo diskriminantno analizo. Iz naše ankete izločimo potrebne podatke in jih prenesemo v programsko orodje SPSS. Imamo vzorec 51 zavarovalnih zastopnikov, ki so na vseh 8 zastavljenih vprašanj že odgovoril. Programsko orodje SPSS izpiše naslednje rezultate:

*Tabela 7: Analiza števila anketirancev*

		<b>N - število</b>	<b>%</b>
Veljavni	Anketiranci - zavarovalni zastopniki	33	64,7
Izključeni	Manjkajoči ali neupoštevani anketiranci	18	35,3
Skupaj - vsi v vzorcu		51	100,0

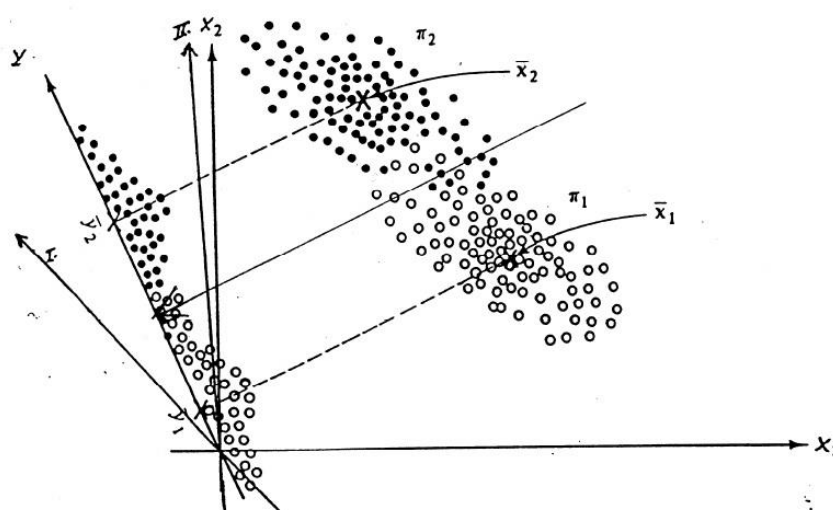
Iz Tabele 7 lahko vidimo koliko anketirancev - zavarovalnih zastopnikov bo vključeno v našo diskriminantno analizo. Iz tabele je razvidno, da bo v analizi upoštevanih samo 33 anketirancev. 18 anketirancev nam naša diskriminantna funkcija izključi iz obdelave. Spodaj



imamo tudi podatek števila vseh zajetih anketirancev (51), ki smo jih želeli vključiti v našo diskriminantno analizo.

V našem primeru smo se odločili, da bomo nove kandidate razvrščali v 2 skupini. Za vsako skupino je potrebno posebej oceniti centroid (Slika 7), ki predstavlja povprečje vrednosti diskriminante funkcije. Novega kandidata želimo na podlagi  $p$  merjenih spremenljivk ustrezno uvrstiti v eno izmed dveh skupin. Izračunati moramo 2 centroida in tistemu centroidu, ki se njegova vrednost najbolj približa, v tisto skupino ga uvrstimo. Med samima centroidoma se nahaja točka ločevanja. Točka ločevanja se imenuje aritmetična sredina skupine. Povprečja obeh skupin - centroida naj bi se čim bolj ločila, hkrati pa naj bi znotraj skupin bila variacija med enotami čim manjša (Rovan, 2014).

Slika 7: Grafični prikaz diskriminantne analize za dve skupini



Vir: J. Rován, *Vodnik po predavanjih MTRD*, 2014, str. 6.

Predstavljeno analizo dveh skupin lahko analogno prenesemo na  $g$  skupine. Diskriminantna analiza bo uspešno ločevala med  $g$  skupinami, ko bo območje prekrivajočih se enot, definirano v  $p$ -razsežnem prostoru, čim ožje. Ozko prekrivajoče območje bodo imele tiste merjene spremenljivke, ki bodo dobro razločevale med skupinama (Rovan, 2014).

Da bi rešili primer ločevanja primernih za zaposlitev od neprimernih zavarovalnih zastopnikov, moramo najti takšno linearno kombinacijo merjenih spremenljivk, ki bo najbolje ločevala med našima skupinama. Model zaposljiv spada v odvisno dihotomno spremenljivko, ki pomeni ali je nov kandidat zaposljiv ali ni. Vseh ostalih 8 spremenljivk pa predstavlja neodvisne spremenljivke. S to linearno kombinacijo merjenih spremenljivk moramo ugotoviti, katere merjene spremenljivke statistično pomembno ločujejo med skupinama anketirancev. Diskriminantna funkcija nam omogoči, da nove zavarovalne

zastopnike na hiter način uvrstimo v našo odvisno dihotočno spremenljivko. Novi kandidat je ali pa ni zaposljiv.

Najprej moramo poiskati ključne dejavnike, ki nam bodo pomagali enote razvrstiti v eno ali drugo skupino. Kateri so ti ključni dejavniki za izdelavo naše diskriminantne funkcije? Ali so to: leto rojstva, introvertiranost ali ekstrovertiranost osebe, seštevek točk pri testu čustvene inteligence (EQ test), spol, zakonski stan, izobrazba ali znak iz Zodiaka (horoskop), bomo ugotovili s pomočjo F-testa ter statistično značilne »p«. Če naše spremenljivke ne bodo statistično značilne, jih v naši diskriminantni funkciji ne bomo uporabili. Namen naše raziskave je, da s pomočjo diskriminantne analize dobimo takšno diskriminantno funkcijo, ki bo statistično značilna ( $p < 0,05$ ) in da bomo naše novo zaposljive zavarovalne zastopnike z lahkoto razvrstili v zaposljivo ali nezaposljivo skupino.

*Tabela 8: Povprečja in standardni odklon štirih merjenih spremenljivk*

Skupinska opisna statistika					
Spremenljivke (8)		Povprečje	Stan. odklon	Veljavnost N - števila	
1	Leto rojstva	1966,79	6,079	19	19,000
	Introvertirana oseba	2,63	1,116	19	19,000
	Ekstrovertirana oseba	4,26	,806	19	19,000
	EQ Test	113,95	15,418	19	19,000
	Spol	1,05	,229	19	19,000
	Zakonski stan	1,74	,452	19	19,000
	Izobrazba	1,95	1,224	19	19,000
	Horoskop	2,89	1,329	19	19,000
2	Leto rojstva	1964,86	5,390	14	14,000
	Introvertirana oseba	2,00	,679	14	14,000
	Ekstrovertirana oseba	4,00	,392	14	14,000
	EQ Test	61,07	24,351	14	14,000
	Spol	1,21	,426	14	14,000
	Zakonski stan	2,07	,616	14	14,000
	Izobrazba	1,79	,975	14	14,000
	Horoskop	7,57	2,766	14	14,000
Skupaj	Leto rojstva	1965,97	5,791	33	33,000
	Introvertirana oseba	2,36	,994	33	33,000
	Ekstrovertirana oseba	4,15	,667	33	33,000
	EQ Test	91,52	32,846	33	33,000
	Spol	1,12	,331	33	33,000
	Zakonski stan	1,88	,545	33	33,000
	Izobrazba	1,88	1,111	33	33,000
	Horoskop	4,88	3,100	33	33,000

V Tabeli 8 je prikazana skupinska opisna statistika ter izračun vseh aritmetičnih sredin s standardnim odklonom za prvo in drugo skupino. Spodaj nam programsko orodje SPSS izračuna tudi aritmetične sredine ter standardne odklone za obe skupini skupaj. V prvo skupino je razvrščenih 19 enot, v drugo 14, skupaj torej 33. Če primerjamo to analizo z

metodo Razvrščanjem v skupine smo v tej analizi od predhodne zamenjali 1 spremenljivko, ter dodali 5 novih. Ker pri novo zaposlenih še ne poznamo denarnega prometa, smo to spremenljivko odstranili. Dodali pa smo naslednje, katere lahko preverimo tudi v fazi zaposlovanja. Še preden jih zaposlimo, lahko naše potencialne kandidate testiramo z anketnim vprašalnikom, prav tako se lahko sami opredelijo, ali so introvertirane ali ekstrovertirane osebe. Ostale 3 spremenljivke: datum rojstva, doseženo formalno izobrazbo ter zakonski stan pa že imamo zapisane v življenjepis, ki je pogoj za pristop k zaposlitvi.

V Tabeli 9 je izveden preizkus enakosti osmih aritmetičnih sredin, za vsako merjeno spremenljivko posebej. Vse spremenljivke nimajo vrednosti  $p = 0,000$ , kar pomeni, da spremenljivke niso močno statistično značilne za diskriminantno funkcijo ( $p < 0,05$ ). Zaradi boljše preglednosti smo stolpce razvrstili po F testu. Univariatno visoki vrednosti F testa in visoki značilnosti »p« imata samo dve spremenljivki. To sta EQ Test in Horoskop. To pomeni, da samo ti dve spremenljivki zelo dobro ločujeta skupini. Tretja neodvisna spremenljivka, ki se še približa vrednosti  $p < 0,05$ , je introvertiranost osebe. Ker statistično nobena od ostalih šestih ni statistično značilna, jih ne bomo uvrstili v našo diskriminantno funkcijo.

*Tabela 9: Wilkin's lambda kriterij in F-test merjenih spremenljivk*

Test enakosti povprečne skupine					
	Wilks' Lambda	F-test	df1	df2	p
EQ Test	,347	58,278	1	31	,000
Horoskop	,427	41,650	1	31	,000
Introvertirana oseba	,898	3,507	1	31	,071
Zakonski stan	,905	3,248	1	31	,081
Spol	,940	1,976	1	31	,170
Ekstrovertirana oseba	,961	1,265	1	31	,269
Leto rojstva	,972	,895	1	31	,352
Izobrazba	,995	,166	1	31	,686

Tabela 10 nam prikazuje uteži. To so nestandardizirani koeficienti kanoničnih diskriminantnih funkcij. Z njihovo pomočjo oblikujemo našo diskriminantno funkcijo, da bomo kasneje lahko za vsakega novega zavarovalnega zastopnika izračunali vrednosti ter ga uvrstili v skupini, zaposljivi ali nezaposljivi.

*Tabela 10: Koeficienti kanonične diskriminante funkcije*

	Funkcija
	1
EQ Test	,043
Horoskop	-,373
Konstanta	-2,138

Koeficienti niso standardizirani

Na osnovi koeficientov sestavimo našo diskriminantno funkcijo. Naša diskriminantna funkcija za razvrstitev novih kandidatov v zaposljivo ali nezaposljivo skupino izgleda takole:

$$DF_i = - 2,138 - 0,373*Horoskop_i + 0,043*EQ\ testi \quad (1)$$

*Tabela 11: Števila nebesnih znamenj*

Število	Astrološko znamenje
1	Oven
2	Bik
3	Dvojček
4	Rak
5	Lev
6	Devica
7	Škorpion
8	Strelec
9	Kozorog
10	Vodnar
11	Ribi
12	Tehnica

Za indeks horoskop imamo izdelano Tabelo 11, kjer so pred nebesnimi znamenji označena števila. Na primer, če je naš nov kandidat kozorog, v diskriminantno funkcijo pod horoskop vpišemo število 9.

Naš EQ Test je bil sestavljen iz 10-tih vprašaj. Najvišje možno število točk je 200. Torej, pod EQ test vpišemo število doseženih točk, ki jih naš kandidat doseže pri reševanju EQ testa. In to število, neposredno vpišemo v našo diskriminantno funkcijo.

V Tabeli 12 imamo izračunana oba centroida obeh skupin. To sta indeksa, ki označujeta povprečno vrednost vseh enot v posamezni skupini. Na primer, če se novi kandidat približa številu 1,71 to pomeni, da ga razvrstimo v prvo skupino. Prva skupina pomeni, da so kandidati zaposljivi. Če pa se naš kandidat z indeksom diskriminantne funkcije približa številu -2,32, ga razvrstimo v drugo skupino in to za nas pomeni, da ga ne bomo zaposlili.

*Tabela 12: Centroida skupin*

	Funkcija
	1
1. skupina (zaposljivi)	1,710
2. skupina (ne zaposljivi)	-2,320

**Legenda:** Nestandardizirana kanonična diskriminantna funkcija aritmetičnih sredin v skupini

Preizkusimo, ali naša diskriminantna analiza deluje tudi v praksi. Recimo, da se je za delo zavarovalnega zastopnika prijavil kandidat, ki je rojen v znaku Dvojčka (kar je na naši lestvici označeno s številom 3) in je na testu čustvene inteligence dosegel 120 točk.

$$DF_1 = -2,138 - 0,373*3 + 0,043*120 = 1,903 \quad (2)$$

Rezultat naše funkcije izračuna število 1,903 iz katerega vidimo, da se zelo približa povprečju celotne prve skupine, kjer je centroid 1,71. Za kadrovski management, bi to pomenilo, da je kandidat ustrezen za delo zavarovalnega zastopnika.

Drugi kandidat je rojen v znaku Škorpion (število je na lestvici označeno s 7) in je test čustvene inteligence rešil s seštevkom 60tih točk.

$$DF_2 = -2,138 - 0,373*7 + 0,043*60 = -2,169 \quad (3)$$

Drugi kandidat se približa številu -2,320, kar bi za kadrovski management pomenilo, da ni ustrezen za zaposlitev.

Zelo pomembno je še podati naslednji podatek. In sicer, kje je naša meja med zaposljivo in nezaposljivo skupino. Pod Tabelo 13 imamo napisano naslednjo trditev, da je vseh 100 % anketirancev pravilno razvrščenih v eno ali drugo skupino.

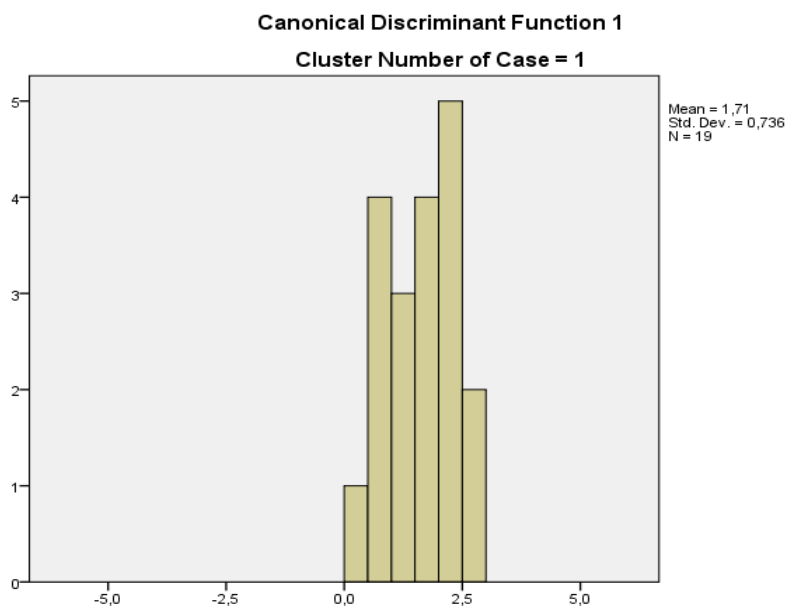
*Tabela 13: Razvrstitev rezultatov*

	Skupini anketirancev		Skupaj
	1	2	
1. skupina	19	0	19
2. skupina	0	14	14
Neupoštevani	8	10	18
1. skupina	100,0	,0	100,0
2. skupina	,0	100,0	100,0
Neupoštevani	44,4	55,6	100,0

100,0 % vseh obdelanih anketirancev razvrščeno pravilno

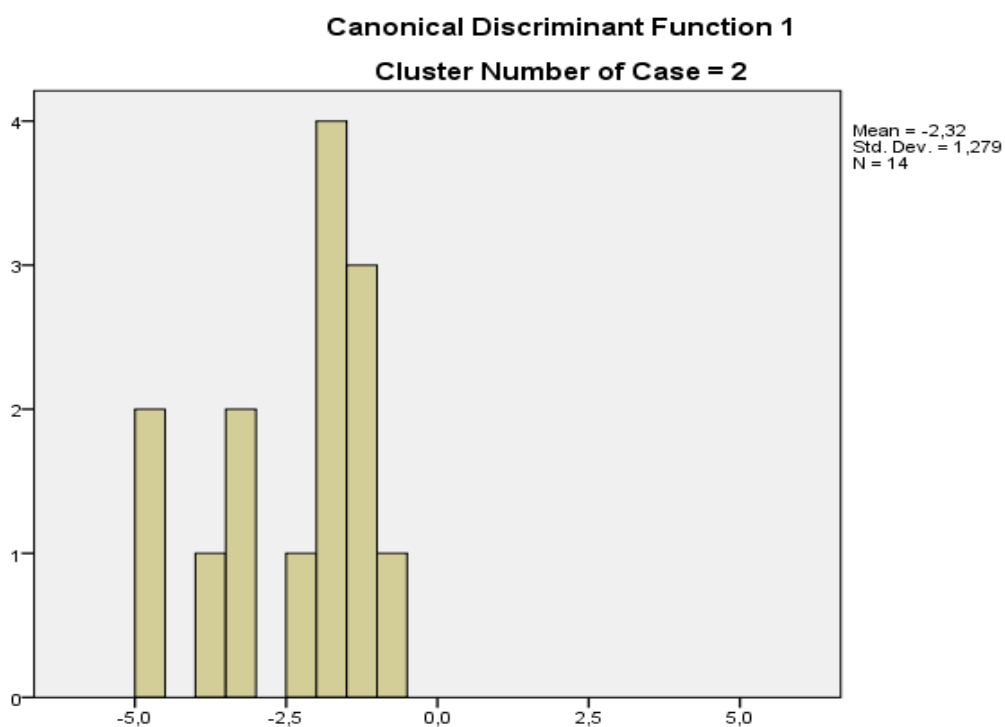
Vseh 19 anketirancev v vzorcu je razvrščenih v prvo skupino in vseh 14 v drugo. 18 anketirancev programske orodje SPSS ne razvrsti v nobeno od teh dveh skupin in niso zajeti v diskriminantni analizi. Po naši oceni so to osamelci pri katerih so dobljeni rezultati bili statistično neznačilni in jih nismo mogli ustrezno razvrstiti.

Slika 8: Grafičen prikaz 19 enot, razvrščenih v zaposljivo skupino



Na Sliki 8 je s histogramom narisanih vseh 19 anketirancev prve skupine, na Sliki 9 je v drugem histogramu narisanih preostalih 14 anketirancev. Meja med obema skupinama je 0,0. Torej, če dobimo iz naše diskriminantne funkcije pozitivno število, to pomeni, da kandidat spada v prvo skupino. Indeks prve skupine ima razpon od 0 do 2,7 (Slika 8). Druga skupina, ki ni zaposljiva pa od -5,0 do -0,5 (Slika 9).

Slika 9: Grafičen prikaz 14 enot, ki so razvrščeni v nezaposljivo skupino

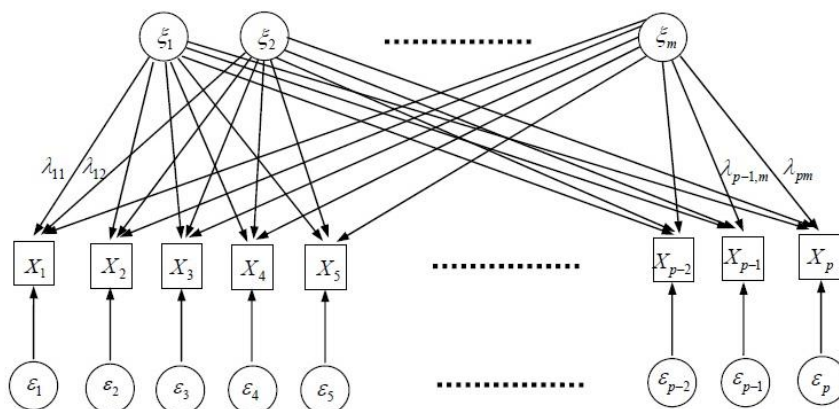


### 3.5 Faktorska analiza

Faktorska analiza je ena izmed najzahtevnejših statističnih metod. Z njo želimo odkriti tako imenovane latentne (skrite) faktorje, ki jih ni mogoče neposredno izmeriti (Marinšek, 2015). Ugotoviti želimo značajske lastnosti anketirancev. V anketi so bila zastavljena vprašanja iz vseh petih lastnosti čustvene inteligence. Na podlagi teoretičnih in praktičnih izkušenj anketirancev, želimo raziskati, kakšni so zavarovalni zastopniki. Faktorska analiza nam je v pomoč, kadar na osnovi preprostih vprašanj ne moremo direktno ugotoviti, kaj nam anketiranec sporoča.

V anketi smo kreirali štiri sklope vprašanj, ki se neposredno nanašajo na lastnosti čustvene inteligence. Zajeli smo vseh 5 ključnih faktorjev čustvene inteligence: samozavedanje, obvladovanje čustev; sposobnost motiviranja samega sebe, sposobnost empatije in sposobnost delovanja v medsebojnih odnosih (Goleman, 1995). Anketiranci so odgovarjali na Likertovi 5 stopenjski lestvici, tako da imamo v obdelavi večje število merljivih spremenljivk, ki jih lahko poimenujemo indikatorji. Faktorska analiza nam razkrije prisotnost manjšega števila skupnih faktorjev. Na ta način dobimo veliko indikatorjev, ki jih v analizi potrebujemo, saj nam sami faktorji ne bi zadostovali za uspešnost raziskave. S pomočjo večjega števila indikatorjev, ki med seboj kovarirajo dobimo širše definirane latentne spremenljivke. Varianca je pojasnjena s skupnimi faktorji in jo imenujemo komunaliteta. Komunaliteta predstavlja skupno variabilnost. Z našo analizo bomo izmerili komunaliteto, ki določa iskane faktorje. Poleg faktorjev pa še predpostavimo, da na vsak indikator vpliva tudi specifični dejavnik, ki prispeva specifično varianco.

Slika 10: Splošni faktorski model



Vir: J. Rován, Vodnik po predavanjih MTRD, 2014, str. 2.

Cilj faktorske analize je določiti majhno število skupnih faktorjev, ki najbolje pojasnjujejo povezave med opazovanimi spremenljivkami. Opredeliti vsebinsko najprimernejše faktorje, ter pojasniti njihovo vsebino. Na koncu pa še oceniti faktorske vrednosti.

V faktorski analizi se pogosto zgodi, da dobljenih skupnih faktorjev ni mogoče vsebinsko smiselno pojasniti. V takšnih primerih se odločimo za rotacijo faktorjev, s čimer želimo doseči enostavno faktorsko strukturo. V našem primeru bomo faktorje pravokotno rotirali. Metoda rotacije se imenuje Varimax. Z njo skušamo dobiti takšno faktorsko strukturo, da bo imela vsaka opazovana spremenljivka visoko faktorsko utež na en sam faktor.

V naši analizi moramo pregledati nekaj pomembnih parametrov, da nam bodo uspešno izdelali našo analizo. Eden izmed zelo pomembnih parametrov, ki jih moramo nujno odčitati je KMO in Bartlettov test. Vrednost KMO statistike znaša 0,502, kar pomeni, da indikatorji srednje dobro odražajo medsebojno povezanost. Bartlettov preizkus preizkuša, ali je populacijska korelacijska matrika enaka enotski. Pomemben je še podatek  $p = 0,000$ , ki pomeni, da je naš test močno statistično značilen.

*Tabela 14: Ustreznost KMO in Bartlett testa*

<b>KMO in Bartlett's Test</b>		
<b>Kaiser-Meyer-Olkin meritev ustreznosti</b>		<b>,502</b>
Sferičnost Bartlett's testa	cca. Chi-kvadrata	327,463
	df	190
	p	<b>,000</b>

V Tabeli 15 imamo dva stolpca. Pod prvim stolpcem poimenovan Začetna so zapisani koeficienti determinacije, drugi stolpec poimenovan Skupna variabilnost nam pokaže kolikšen odstotek celotne variabilnosti posameznega indikatorja je posledica obdržanih skupnih faktorjev. Če bi indikator imel vrednost 1, bi bila celotna variabilnost tega indikatorja posledica obdržanih skupnih faktorjev. Če pa bi ta indikator imel vrednost 0, bi to pomenilo, da bi bila celotna variabilnost tega indikatorja posledica specifičnega dejavnika.

Iz Tabele 15 bomo izbrali tri indikatorje. Prvi indikator, ki ga bomo izbrali bo imel najvišjo vrednost skupne variabilnosti, drugi indikator bomo izbrali zaradi tega, ker trditev predstavlja nasprotje prvemu izbranemu indikatorju in ima zelo podobno vrednost skupne variabilnosti kot prvi indikator. Tretjega smo izbrali, ker ima najnižjo vrednost skupne variabilnosti.

Primer 1: spremenljivka Samozavedanje: Menim, da sem zgovoren ima 68,5 % skupne variabilnosti. To je najvišja skupna variabilnost od vseh uporabljenih indikatorjev. Preostanek do 100 % je specifična variabilnost. V našem primeru to znaša 31,5 %. Torej, če so indikatorji dobro izbrani, bodo komunalitete indikatorjev visoke, saj bodo indikatorji dejansko merili iskane latentne (skrite) faktorje.

Primer 2: spremenljivka Samozavedanje: Menim, da sem tih ima 65,8 % skupne variabilnosti. Specifična variabilnost predstavlja 34,2 %. Obe najvišji skupni variabilnosti sta v Tabeli 15 označeni pozitivno, vendar pa kasneje iz Tabele 17 vidimo, da je



spremenljivka : Menim, da sem tiha oseba označena z negativnim predznakom, kar pomeni, da če so anketiranci označevali sem zgovoren s strinjanjem, so se za sem tiha oseba odločevali z nestrinjanjem.

Primer 3: spremenljivka Obvladovanje sebe: O sebi mislim: da hitro oprostim ima 19,7 % skupne variabilnosti. Preostanek do 100 % je specifična variabilnost. V našem primeru to znaša 80,3 %. To pomeni, da je specifična večja od celotne variabilnosti in nam izbrani indikator slabo pojasnjuje celotno variabilnost.

*Tabela 15: Spremenljivke v faktorški analizi (20)*

<b>Komunalitete</b>		
	<b>Začetna</b>	<b>Skupna variabilnost</b>
<b>Samozavedanje - Menim, da sem: zgovoren</b>	,703	<b>,685</b>
Samozavedanje - Menim, da sem: nezaupljiv	,437	,454
Samozavedanje - Menim, da sem: vztrajen	,559	,346
Obvladovanje sebe - O sebi misli: sem vzkipljiv	,433	,346
Obvladovanje sebe - O sebi misli: rad hodim v službo	,445	,561
Obvladovanje sebe - O sebi misli: nisem nič posebnega	,488	,470
Družbeno zavedanje - Menim, da sem pomemben član kolektiva	,476	,312
Družbeno zavedanje - Menim, da v množici ljudi hladen in držim distanco	,480	,251
Spos. raz. odnosov: se je korupcija zažrla v vse družbene sloje	,641	,256
Spos. raz. odnosov: vedno upoštevam večinsko mnenje	,499	,255
<b>Samozavedanje - Menim, da sem: tih</b>	,624	<b>,658</b>
Samozavedanje - Menim, da sem: neučinkovit	,419	,207
Samozavedanje - Menim, da sem: ljubosumen	,539	,537
Obvladovanje sebe - O sebi misli: vedno držim besedo	,411	,282
<b>Obvladovanje sebe - O sebi misli: da hitro oprostim</b>	,411	<b>,197</b>
Obvladovanje sebe - O sebi misli: se me stalno drži smola	,586	,345
Družb. zavedanje - Menim, da sem altruističen - žrtvujem sebe za druge	,605	,273
Družb. zavedanje - Menim, da sem osredotočen na cilje celotnega podjetja	,576	,324
Spos. raz. odnosov: mi ni težko pred drugimi priznati, da delam napake	,719	,439
Spos. raz. odnosov: je več ljudi negativnih in slabih	,486	,209

Metoda za izvedbo: Faktorska analiza

V Tabeli 16 je prikazan rezultat faktorške analize. Tabela ima 3 glavne stolpce. Pod stolpcem Glavni skupni faktorji je dobljen rezultat metode glavnih skupnih faktorjev. Lastne vrednosti se seštejejo v vrednost 20. Torej z 20-timi faktorji zajamemo 100 % celotne variabilnosti začetnih spremenljivk. Lastne vrednosti, ki so večje od števila 1 (Kaiserjevo pravilo) lahko uporabimo za našo metodo glavnih skupnih faktorjev. V našem primeru ima 7 faktorjev večjo vrednost od 1, vendar že s prvimi 4-imi pojasnimo 48,88 % celotne variabilnosti vseh 20-tih spremenljivk.

V srednjem stolpcu Tabele 16 so podani rezultati metode glavne osi. Če primerjamo levi in srednji stolpec pod Skupaj opazimo, da so se v tem stolpcu vrednosti rahlo znižale. To je zato, ker ta metoda priznava tudi specifične dejavnike. Štirje faktorji po metodi glavnih osi zajamejo 37,04 % variabilnosti opazovanih spremenljivk.

Desni stolpec Tabele 16 Viramax rotacija je podan rezultat rotirane faktorjske analize po metodi glavnih osi. Z rotacijo dosežemo, da je pomembnost faktorjev bolj uravnotežena. Če primerjamo sredni in desni stolpec vrednosti pod Skupaj opazimo, da se je prva vrednost zmanjšala iz 3,021 na 2,735, druga povečala z 1,698 na 1,712, tretja je skoraj ostala enaka (1,481 in 1,488), četrta pa se je zopet povečala z 1,208 na 1,472. Celotna varianca faktorjev pa je ostala nespremenjena 37,04 %.

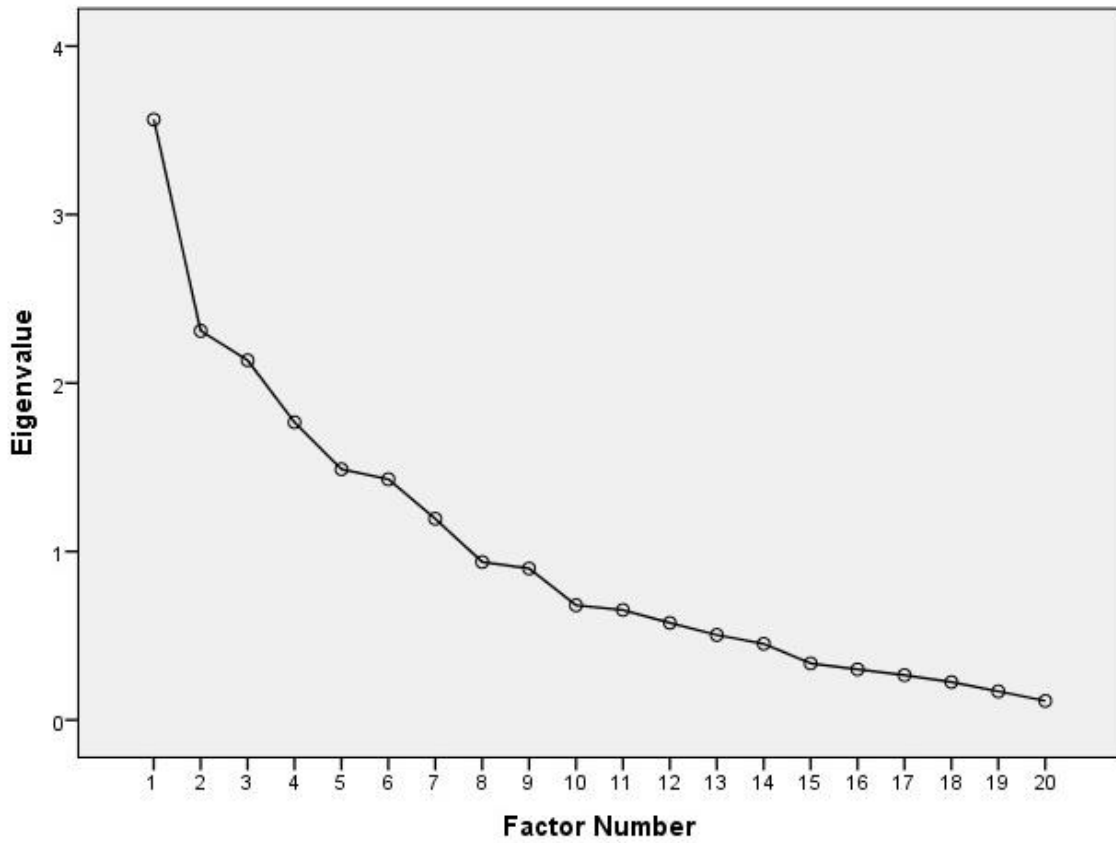
*Tabela 16: Pojasnjena varianca rotiranih faktorjev faktorjske analize*

Faktorji	Glavni skupni faktorji			Glavne osi			Viramax rotacija		
	Skupaj	%	kumulativen	Skupaj	%	kumulativen	Skupaj	%	kumulativen
		Variance	%		Variance	%		Variance	%
1	3,564	17,821	17,821	3,021	15,103	15,103	2,735	13,674	13,674
2	2,309	11,547	29,368	1,698	8,489	23,592	1,712	8,560	22,235
3	2,135	10,674	40,043	1,481	7,403	30,995	1,488	7,441	29,676
4	1,767	8,834	<b>48,877</b>	1,208	6,040	<b>37,036</b>	1,472	7,360	<b>37,036</b>
5	1,488	7,441	56,317						
6	1,429	7,144	63,462						
7	1,194	5,970	69,432						
8	,937	4,687	74,119						
9	,899	4,496	78,615						
10	,681	3,405	82,020						
11	,653	3,263	85,283						
12	,576	2,882	88,164						
13	,505	2,524	90,688						
14	,452	2,260	92,948						
15	,336	1,680	94,628						
16	,300	1,502	96,130						
17	,266	1,331	97,461						
18	,225	1,125	98,586						
19	,170	,848	99,434						
20	,113	,566	100,000						

Metoda za izvedbo: Faktorska analiza

Na Sliki 11 ugotovimo, da se krivulja zlomi pri 2. kot pri 5. faktorju. Na osnovi diagrama bi se lahko odločili za dva, tri ali štiri faktorje. V našem primeru, kjer smo upoštevali Kaiserjevo pravilo smo se odločili za rešitev s štirimi faktorji, saj se krivulja prelomi štirikrat in sicer se to zgodi pri 2., 5., 8., in 10. faktorju.

Slika 11: Melišče faktorjev (20)



V Tabeli 17 so prikazane faktorske uteži. Pri faktorski analizi največkrat analiziramo samo rotirano rešitev. Iz tabele je razvidno, da so s prvim faktorjem močno povezani naslednji indikatorji:

- menim, da sem zgovoren (+),
- menim, da sem tih (-),
- ni mi težko pred drugimi priznati, da delam napake (+),
- menim, da sem vztrajen (+),
- menim, da sem osredotočen na cilje celotnega podjetja (+),
- menim, da sem altruističen (+),
- menim, da v množici ljudi sem hladen in držim distanco (-).

Dve trditvi imata negativen predznak, to sta Sem tih in Sem hladen in držim distanco v množici ljudi. Ostali, označeni s pozitivnim znakom, so: zgovoren, priznanje do napak, vztrajen, osredotočenje na skupni cilj in altruizem. Negativen znak pred indikatorjem pomeni, da je odgovor anketiranca bil nestrinjanje. V našem primeru imamo v prvem faktorju oba indikatorja, zgovoren in tih. To pomeni, da so naši anketiranci na vprašanje Menim, da sem zgovoren odgovarjali s strinjanjem. Na vprašanje Menim, da sem tiha oseba pa s nestrinjanjem.

Prvi faktor predstavlja tri lastnosti vprašanj iz sklopa Samozavedanja, enega iz Sposobnosti razvijanja medsebojnih odnosov ter tri iz Družbenega zavedanja. Prvi faktor predstavlja vztrajno, zgovorno, ne egoistično osebo s poudarkom na skupnem cilju podjetja. Na osnovi teh indikatorjev skupino poimenujemo Pozitivni.

Drugi faktor sestavljajo vprašanja, ki so temeljila na treh vprašanjih o Obvladovanju sebe in enemu vprašanju o Samozavedanju. V drugem faktorju so naslednje trditve:

- rad hodim v službo (+),
- vedno držim besedo (+),
- menim, da sem neučinkovit (+),
- hitro oprostim (+).

Zelo zanimiv je indikator Menim, da sem neučinkovit. Ima pozitiven predznak, kar pomeni, da anketiranci o sebi mislijo, da so pri opravljanju svojega dela neučinkoviti. V kolikor bi predznak bil negativen, bi o sebi mislili, da so pri opravljanju svojega dela učinkoviti. Vsi indikatorji so pozitivni, zato drugi faktor poimenujemo Vestni.

V tretjem faktorju sta bili dve vprašanji iz sklopa Samozavedanja in eno iz sklopa Obvladovanju sebe. Vprašanja so se glasila:

- menim, da sem ljubosumen (+),
- menim, da sem nezaupljiv (+),
- o sebi mislim, da sem vzkipljiv (+).

Tretji sklop indikatorjev predstavlja ljubosumno kolerično nezaupljivo osebo. Tretji faktor poimenujemo Koleriki.

V četrtem stolpcu Tabele 17 se nahajajo naslednje trditve:

- o sebi mislim, da nisem nič posebnega (+),
- menim, da sem pomemben član kolektiva (-),
- menim, da korupcija predstavlja velik problem v družbi (+),
- mislim, da se me stalno drži smola (+).

Eno vprašanje je iz sklopa o Družbenem zavedanju, drugo iz Obvladovanja sebe ter dve iz Sposobnost razvijanja medsebojnih odnosov. Indikatorje lahko opredelimo na naslednji način. Anketiranci o sebi mislijo, da niso prav zanimive osebe, recimo da so povprečneži. Zaradi negativnega predznaka pri Menim, da sem pomemben član kolektiva jih lahko označimo za samostojne, egoistične osebe. Anketiranci s tem indikatorjem sporočajo, da nimajo želje po povezovanju ali vstopanju v organizirane skupine. Pogled na korupcijo jih

zelo skrbi in sami o sebi mislijo, da imajo pogostokrat slab dan ali smolo. Vse štiri indikatorje, ki so povezani s četrtim faktorjem, opišemo s Povprečni.

Ostala sta dva indikatorja iz sklopa Sposobnost razvijanja medsebojnih odnosov, vedno upoštevam večinsko mnenje in smatram, da je več ljudi negativnih in slabih. Ta dva indikatorja nimata nobene vrednosti in ju programsko orodje SPSS ne vključi v noben faktor.

*Tabela 17: Matrika rotiranih faktorjev*

	Faktorji			
	1	2	3	4
Samozavedanje - Menim, da sem: zgovoren	,820			
Samozavedanje - Menim, da sem: tih	-,751			
Spos. raz. odnosov: Ni mi težko pred drugimi priznati, da delam napake	,588			
Samozavedanje - Menim, da sem: vztrajen	,560			
Družbeno zavedanje - Menim, da: osredotočen na cilje celotnega podjetja	,508			
Družbeno zavedanje - Menim, da altruističen - žrtvujem sebe za druge	,440			
Družbeno zavedanje - Menim, da v množici ljudi hladen in držim distanco	-,404			
Obvladovanje sebe - O sebi misli: rad hodim v službo		,653		
Obvladovanje sebe - O sebi misli: vedno držim besedo		,511		
Samozavedanje - Menim, da sem: neučinkovit		,418		
Obvladovanje sebe - O sebi misli: hitro oprostim		,411		
Upravljanje med. odnosov: vedno upoštevam večinsko mnenje				
Samozavedanje - Menim, da sem: ljubosumen			,669	
Samozavedanje - Menim, da sem: nezaupljiv			,646	
Obvladovanje sebe - O sebi misli: sem vzkipljiv			,521	
Obvladovanje sebe - O sebi misli: nisem nič posebnega				,662
Družbeno zavedanje - Menim, da sem pomemben član kolektiva				-,443
Upr. med. odnosov: Korupcija se je zažrla v vse družbene sloje				,443
Obvladovanje sebe - O sebi misli: se me stalno drži smola				,416
Sposobnost razvijanja odnosov: Več ljudi je negativnih in slabih				

Metoda za izvedbo: Faktorska analiza; Rotacijska metoda: Pravokotna (Varimax)

### 3.6 Enostavna linearna regresija

Z izdelanimi tremi statističnimi analizami še nismo odgovorili na vprašanje Ali čustvena inteligenca vpliva na uspešnost zavarovalnega zastopnika? Enostavna linearna regresija nam bo potrdila ali ovrgla našo hipotezo. Pri enostavni linearni regresiji nas zanima, kako neodvisna oziroma pojasnjevalna spremenljivka X vpliva na odvisno spremenljivko Y. V našem primeru bomo proučevali - ali naš test čustvene inteligence vpliva na promet oziroma prodajo zavarovanj izraženih v denarni enoti - evrih.

S testom čustvene inteligence smo anketirali 51 anketirancev. V Tabeli 18 navajamo opisne podatke. Najmanjše možno število točk je bilo 0, največ 200. Anketiranci so v povprečju dosegli 105,2 točke. Povprečna vrednost testa je 100 točk. Iz Slike 12 je razvidno, da imamo najvišji stolpec desno od oznake 100-tih točk. Na osnovi histograma in povprečjem doseženih točk lahko sklepamo, da so vsi naši anketiranci v povprečju za 5,2 točki presegle aritmetično sredino EQ testa. Ta rezultat jih uvršča v razmerje točk od 100 do 120, kar je označeno s povprečno čustveno inteligenco. Eden od anketirancev je dosegel 20 točk, 175 točk pa je najvišji dosežek EQ testa. Standardni odklon je 34,18 točk. V Prilogi, kjer se nahaja tudi EQ test se pod oznako Q28 do Q37 nahajajo vprašanja. Pravilni odgovori so označeni z velikimi in malimi x, oznaka z velikim (X) ima vrednost 20 točk, mali (x) pa 5 točk.

Kriterij za oceno čustvene inteligence:

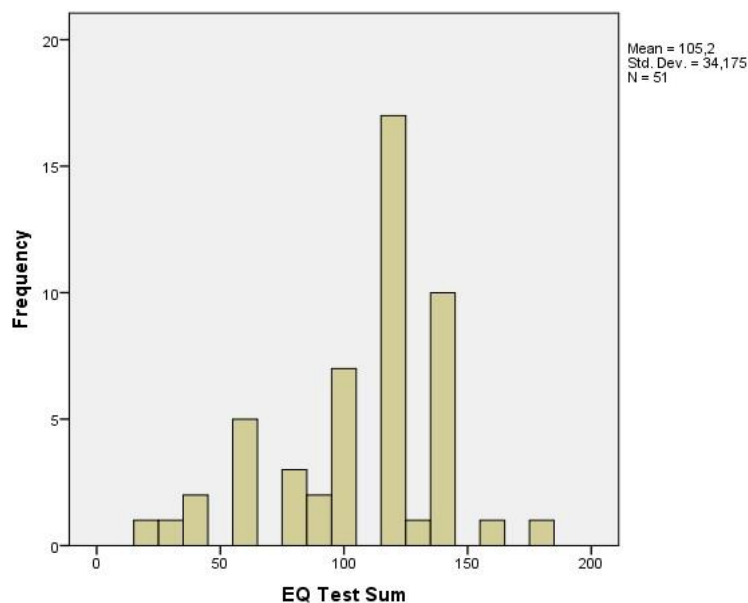
- do 100 točk = EQ pod povprečjem,
- od 100 do 120 točk = EQ povprečen,
- od 120 do 140 točk = EQ nad povprečjem,
- nad 140 točk = izredno visok nadpovprečen EQ.

*Tabela 18: Opisna statistika testa čustvene inteligence*

Opisna statistika					
	N - število	Najmanj	Največ	Povprečje	Stand. odklon
EQ Test Sum	51	20 točk	175 točk	105,20 točk	34,175

Na spodnji Sliki 12 vidimo frekvenčno porazdelitev doseženih točk EQ testa.

*Slika 12: Histogram točk testa o čustveni inteligenci*



Pri linearni regresiji bomo za neodvisno oziroma pojasnevalno spremenljivko uporabili rezultate EQ testa. Za odvisno spremenljivko pa bomo uporabili promet iz leta 2015.

Iz Tabele 19 vidimo, da so naši anketiranci - zavarovalni zastopniki bili v letu 2015 različno uspešni. Promet denarnih sredstev se je gibal od 120.000,00€ in vse do 1.300.000,00€. Povprečje je 387.451€, standardni odklon pa 204.465€.

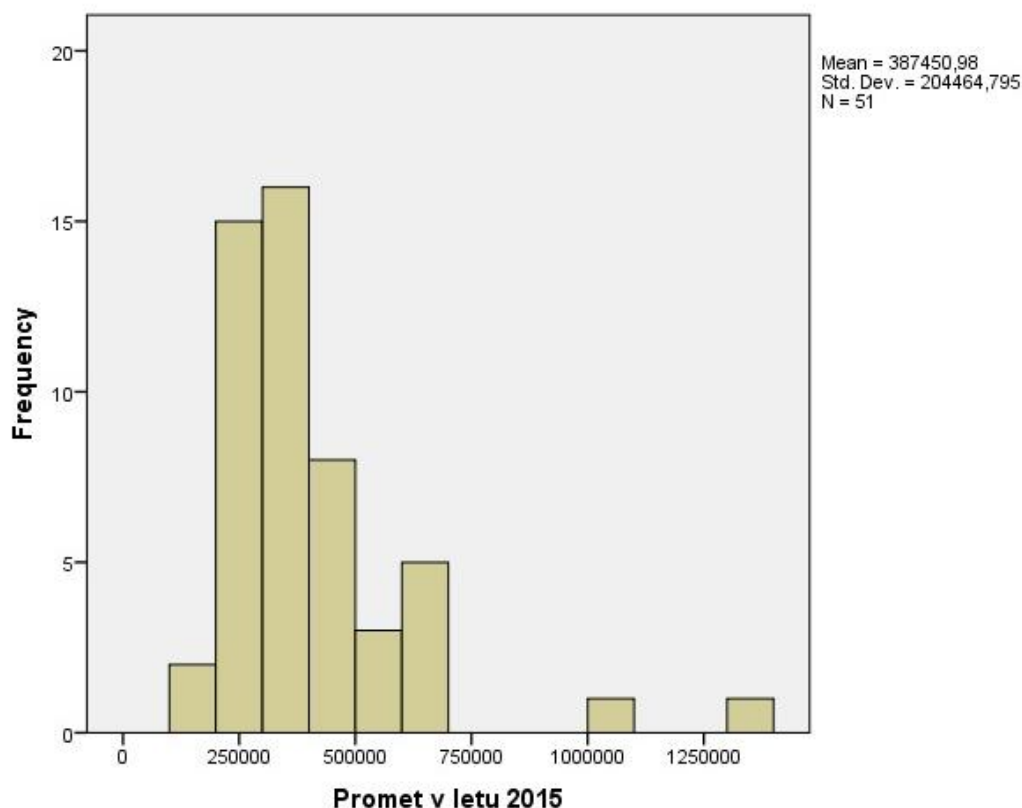
*Tabela 19: Opisna statistika letnega prometa zavarovalnih zastopnikov*

**Opisna statistika**

	<b>N - število</b>	<b>Razpon</b>	<b>Najmanj</b>	<b>Največ</b>	<b>Povprečje</b>	<b>Stand. odklon</b>
Promet 2015	51	1.180.000€	120.000€	1.300.000€	387.451€	204.465€

Poglejmo še frekvenčno porazdelitev. Iz Slike 13 lahko vidimo, da so v naši frekvenčni porazdelitvi prevelika odstopanja. Nad 750 tisoč do 1 mio nimamo nobenega anketiranca. Po enega anketiranca imamo pri vrednosti 1 mio, drugega pa pri 1,3 mio evrih prometa.

*Slika 13: Histogram prometa v evrih*



S pomočjo programskega orodja SPSS-a bomo izračunali ter ocenili linearno regresijsko funkcijo. Za odvisno spremenljivko smo izbrali Promet v letu 2015 za neodvisno pa točke

rešenega testa o čustveni inteligenci - EQ test. Da bi dobili dober rezultat, moramo iz analize odstraniti osamelce, ki predstavljajo prevelika odstopanja od našega cilja. Tako smo reducirali enote oziroma anketirance iz števila 51 na 39.

*Tabela 20: Opisna spremenljivka - test čustvene inteligence*

Vnesena spremenljivka <sup>a</sup>			
Model	Dodana spremenljivka	Odstranjena spremenljivka	Metoda
1	Število točk doseženih pri EQ testu		Vpis

**Legenda:** a. Odvisna spremenljivka: Promet v letu 2015 (v 1000€)

Na podlagi vzorčnih podatkov znaša naša regresijska linearna funkcija takole:

$$\text{Promet v 2015}_i = 61.531 + 2,958 * \text{Test EQ} \quad (4)$$

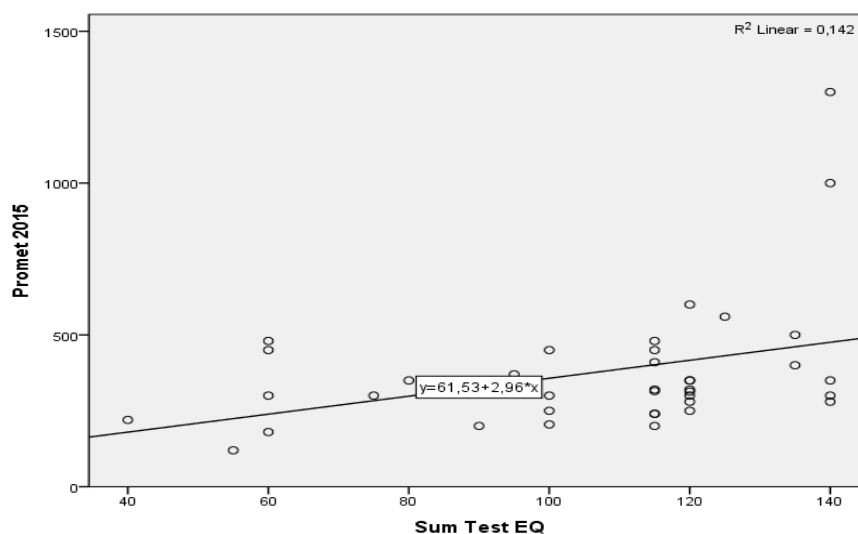
To lahko odčitamo iz Tabele 21, kjer imamo pod B stolpičem zapisano konstanto ter vpliv EQ testa.

*Tabela 21: Regresijska funkcija*

Model		Koeficienti <sup>a</sup>			t -test	p
		Nestandardizirani koeficienti	Std. koeficienti			
		B	Std. napaka	Beta		
1	(Konstanta)	<b>61,531</b>	131,005		,470	,641
	Test EQ	<b>2,958</b>	1,198	,376	2,470	<b>,018</b>

**Legenda:** a. Odvisna spremenljivka: Promet v letu 2015 (v 1000€)

*Slika 14: Izris regresijske funkcije*





Našo linearno regresijo lahko pojasnimo na sledeč način. Za vsako doseženo točko na EQ testu se promet v povprečju poveča za 2.958,00€.

Iz Tabele 22 lahko odčitamo še dva zelo pomembna koeficienta. Pod stolpcem označenim z R - Pearsonov koeficient korelacije imamo izračunan Pearsonov koeficient korelacije. Pearsonov koeficient korelacije nam pove povezavo med pojasnjeno in nepojasnjeno spremenljivko. V našem primeru je ta vrednost 0,376. V statistični literaturi ni enotne opredelitve moči linearne povezanosti. Ocena Pearsonovega koeficienta korelacije je enaka 0,376, kar pomeni, da je linearna povezanost med denarnim prometom in EQ testom pozitivna in srednje močna.

*Tabela 22: Vzorec povzetka in determinacijski koeficient*

Vzorec povzetka				
Model	R - Pearsonov koef. korelacije	R <sup>2</sup> -Det. koeficient	Prilagojen R <sup>2</sup>	Ocena standardne. napake
1	,376 <sup>a</sup>	,142	,118	200,651

**Legenda:** a. Napoved: (konstanta), Število točk doseženih pri EQ testu

Naslednji koeficient se nahaja pod R<sup>2</sup>. To je determinacijski koeficient. Naša ocena koeficienta determinacije je 0,142 in pomeni, da je 14,2 odstotka variabilnosti denarnega prometa pojasnjeno z linearno odvisnostjo od rezultata Število točk doseženih pri EQ testu. Determinacijski koeficient je za linearno regresijo izjemno pomemben. Višji kot je koeficient, bolj naša linearna funkcija ustreza opisanemu modelu.

*Tabela 23: ANOVA - statistična metoda analize variance*

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Vsota kvadratov	df	Povprečje kvadratov	F-test	p
1	Pojasnjena varianca	245588,381	1	245588,381	6,100	,018 <sup>b</sup>
	Nepojasnjena varianca	1489653,978	37	40260,918		
	Skupaj	1735242,359	38			

**Legenda:** a. Odvisna spremenljivka: Promet v letu 2015 (v 1000€)

b. Napoved: (konstanta), Število točk doseženih pri EQ testu

Ustreznost našega regresijskega modela nam prikazuje Tabela 23. Zelo pomemben podatek iz Tabele 23 je, da nam ta vedno poda enostranski test. To pomeni, da je naš »p« enak 0,018 (pri dvostranskem testu bi ga delili z 2) in ker je manjši od 0,05 je statistično značilen. V našem primeru enostavne linearne regresije lahko našo ničelno domnevo o neodvisnosti med proučevanima spremenljivkama preverimo tudi s pomočjo F-testa. F-test je opredeljen kot razmerje med oceno pojasnjene in oceno nepojasnjene variance. Na podlagi izvedenega F-preizkusa (6,100) lahko zavrnilo ničelno domnevo o neodvisnosti med proučevanima

spremenljivkama pri  $p = 0,018$  in sprejmemo sklep, da je denarni promet v evrih linearno odvisen od števila točk doseženih pri EQ testu. To pomeni, da je naša hipoteza na vzorcu 39 anketirancev o vplivu čustvene inteligence na uspešnost dela zavarovalnega zastopnika potrjena. Nikakor pa ne moremo to trditi za celotno populacijo, saj je po naši oceni vzorec premajhen.

### **3.7 Rezultati analize in implikacije za management**

Strnimo vse statistične analize v celoto. Prva statistična analiza Razvrščanje v skupine nam naš vzorec 51 anketirancev razdeli v 4 različne (heterogene) skupine, v samih skupinah so si anketiranci zelo podobni (homogeni). Prva skupina je sestavljena iz 19-tih anketirancev s povprečno doseženim rezultatom EQ testa 114 točk ter denarnim prometom 370 tisoč evrov. Povprečno leto rojstva je 1967, od nebesnih znamenj prevladujejo dvojčki, biki in levi. Skupino lahko poimenujemo povprečneži.

V drugo skupino se je združilo 14 anketirancev. EQ test je bil ocenjen s povprečno oceno 61 točk, dosegli so v povprečju dobrih 350 tisoč evrov. Od nebesnih znamenj sta prevladovali dve nebesni znamenji. To so škorpionji in kozorogi. Po rezultatu sodeč so čustveno manj inteligentni. Skupina je čustveno hladna, svoje delo opravljajo rutinirano in brez čustev. Lahko bi jih poimenovali hladnokrvni.

Tretjo skupino, ki je v povprečju dosegla najvišje število točk EQ testa, lahko označimo za čustveno inteligentne. V povprečju so dosegli 137 točk. Letno so pridelali 550 tisoč evrov prometa, v povprečju so rojeni leta 1963 in od nebesnih znamenj prevladujejo tehnice, vodnarji in ribi. To je naša najuspešnejša skupina v korelaciji denarni promet in EQ test. V kolikor bi bili v vlogi zaposlovalcev bi to bila naša ciljna skupina za zaposlitev. Poimenovali jih bomo zvezde.

Četrta skupina je sestavljena iz mlajših zavarovalnih zastopnikov. Rojeni so leta 1980, pridelajo v povprečju 250 tisoč evrov in so tudi nadpovprečno čustveno inteligentni. Skupina je mlada in lahko bi rekli, da jim manjka nekaj izkušenj. So potencial zavarovalnega združenja v prihodnjih letih, saj so dosegli v povprečju 124 točk na EQ testu. Čustveno inteligenco lahko nenehno razvijate in izpopolnujete, IQ pa ne, saj je determiniran z rojstvom (Weisinger, 2001). Na osnovi te teze lahko ugotovimo, da čustvena inteligenca ni statična, tako da lahko v prihodnosti napovemo, da bodo v 17 letih, ko si naberejo delovne izkušnje, postali naša 3 skupina. Skupino poimenujemo potencialni.

Z drugo statistično analizo Diskriminantno analizo smo želeli izdelati takšno diskriminantno funkcijo, ki bi naše anketirance razdelila v dve skupini. Z našo analizo smo želeli pomagati Kadrovskemu managementu, kako bi lahko na enostaven način tvorili parametre na zaposljive in nezaposljive kandidate za delo zavarovalnega zastopnika. Prvo skupino smo imenovali zaposljivi drugo pa nezaposljivi. S diskriminantno analizo smo na osnovi osmih neodvisnih

spremenljivk želeli tvoriti dve skupini. Vendar smo zaradi šest statistično neznačilnih spremenljivk v diskriminantno funkcijo vključili samo dve. Statistično značilni sta bili:

- EQ Test - test čustvene inteligence in
- horoskop - astrološko znamenje iz Zodiaka.

Računalniško orodje SPSS nam je izdelal diskriminantno funkcijo in dva centroida. Prvi centroid je skupno povprečje vseh enot v skupini in je bil izdelan za prvo skupino. V prvo skupino bi uvrstili kandidate, ki bi jih želeli zaposliti. Drugi centroid je skupno povprečje vseh enot v drugi skupini. V to skupino bi uvrstili vse nezaposljive kandidate.

Tretja statistična analiza je bila Faktorska analiza, ki je tudi najzahtevnejša od uporabljenih. Faktorska analiza nam poskuša iz prikritih odgovorov anketirancev najti faktorje, s katerimi bi lahko ovrednotili naše anketirance oziroma zavarovalne zastopnike. Analiza deluje na osnovi tako imenovanih mehkih podatkov. Gre za osebne karakteristike anketirancev, ki na petstopenjski Likertovi lestvici odgovarjajo s strinjanjem in ne strinjanjem. Odgovori so podani od popolnega nestrinjanja do popolnega strinjanja. Naša faktorska analiza je zajela dvajset vprašanj - to so indikatorji, spremenljivke, ki bodo tvorili naše faktorje. Odločili smo se za štiri faktorje in dvajset indikatorjev. Komunaliteta pomeni celotno variabilnost in je sestavljena iz skupne in specifične variabilnosti. V faktorski analizi mora vedno biti več indikatorjev kot faktorjev. Na koncu analize, kjer se pod faktorje razvrstijo indikatorji, indikatorjem najdemo skupni faktor in skupino poimenujemo.

Torej moramo poiskati skupni imenovalec skupine. Na osnovi indikatorjev določimo skupno ime skupine. Iz naše ankete se večina naših anketirancev opredelili, da so zelo zgovorni. To je indikator, ki ima najvišjo vrednost skupne variabilnosti. Ta indikator prevzame iz končne rotirane matrike kar 13,7 % celotne variabilnosti opazovanih spremenljivk. Naši anketiranci so se ocenjevali za zelo zgovorne osebe. Nasprotna trditev je bila - sem tiha oseba. Z njo dosežemo skoraj enak rezultat, kot sem zgovoren vendar z negativnim predznakom. Iz rezultata je razvidno, da če so se anketiranci odločali za zgovorne, so se pri sem tiha oseba odločali nasprotno. Vsekakor lahko potrdimo, da je za delo zastopnika zelo pomembna zgovornost. Na osnovi sedmih indikatorjev, sestavljenih iz štirih sklopov (samozavedanje, obvladovanje sebe, družbeno zavedanje in sposobnost razvijanja medsebojnih odnosov) so bili trije indikatorji iz samozavedanja, trije iz družbenega zavedanja in eden iz sposobnosti razvijanja medsebojnih odnosov tako smo prvi faktor oziroma skupino poimenovali - Pozitivni.

V drugo skupino smo zajeli štiri indikatorje. Vsi indikatorji so iz nabora samoupravljanje in njihov skupni imenovalec je, da radi hodijo v službo in vedno izpolnjujejo, kar jim je naročeno. Drugi faktor oziroma skupino smo poimenovali - Vestni.

Tretja skupina ima tri indikatorje. Dva indikatorja sta iz nabora samozavedanje in eden iz obvladovanja sebe. To so: ljubosumen, nezaupljiv in vzkipljiv. Tretji faktor oziroma skupino smo poimenovali - Koleriki.

Četrto skupino sestavljajo štirje indikatorji. Dva indikatorja sta iz obvladovanja sebe eden iz družbenega zavedanja in eden iz sposobnosti razvijanja medsebojnih odnosov. Četrty faktor smo poimenovali - Povprečneži.

Na osnovi faktorске analize lahko opredelimo karakteristike našega zavarovalnega zastopnika. Naš zavarovalni zastopnik je zgovoren, vztrajen, altruističen, povprečen, nepomemben član kolektiva, ki vedno drži besedo in je osredotočen na skupni cilj podjetja.

Rezultat četrte statistične analize je enostavna linearna regresija. S pomočjo linearne regresije bi radi preverili našo hipotezo Čustveno inteligentnejši zavarovalni zastopniki so pri svojem delu uspešnejši. Na osnovi vzorca 39 anketirancev (odstranili smo osamelce) smo uspeli dokazati, da je za uspešnost prodaje zavarovanj zares potrebna čustvena inteligenca. Naša regresija pove, da višji kot je rezultat na EQ testu, bolj uspešen bo pri svojem delu. Torej, če bi na novo zaposlovali zavarovalne zastopnike, bi lahko bilo eno večjih meril za sprejetje na delovno mesto uspešno rešen test EQ. Višji rezultat, ki bi ga kandidat dosegel pri EQ testu, bi bila večja verjetnost, da bi našega zavarovalnega zastopnika zaposlili. Ali na kratko, če nas vprašajo Ali bi zaposlili čustveno inteligentno osebo na delovno mesto zavarovalnega zastopnika? Lahko odgovorimo: seveda, saj vsi rezultati pridobljeni v pripravi magistrske naloge, kažejo na uspešnost take osebe.

## **SKLEP**

Vsak izmed nas lahko doživi različna čustva pri prisotnosti istega dogodka. Kasneje, ko se pogovarjamo o dogodku, ga vsak izmed nas opiše na svoj način. Nihče točno ne ve, kaj se mu je zgodilo, pa vendar, ko doživimo čustvo, takrat v sebi nekaj čutimo. Verjetno je beseda čustvo nastala prav iz tega, da smo nekaj začutili. Ko se rodimo, smo popolnoma brez čustev. V dobi odraščanja se od naših staršev naučimo, kako reagirajo na življenjske spremembe in na ta način se začnemo učiti prepoznavanja čustev. Čustvo se sproži, ko je za nas prišlo do spremembe. Pri tem jih delimo v dve skupini. Prva skupina so prijetna ali dobra čustva. Tukaj doživimo nekaj lepega, lahko smo zadovoljni, doživimo srečo, veselje ali ljubezen. Druga skupina so slaba ali neprijetna čustva. To so strah, jeza, žalost, agresija, zavist itd. Vsaka situacija za nas predstavlja drugačno proženje čustev. Čustva so zaznave določenega dogodka na katerega se odzovemo z lastno reakcijo (Platiše, 2001).

Tudi sam sem zaposlen na zavarovalnem združenju, ki deluje v Sloveniji. Delam na delovnem mestu zavarovalnega zastopnika in pri svojem delu srečujem veliko različnih ljudi. Pri pogovoru z njimi sem doumel, da je večina v povprečju srednje izobraženih ljudi. Zavarovalne premije, ki jih plačujejo predstavljajo veliko breme njihovem proračunu.

Zanimalo me je, kako da so ljudje, brez visoke izobrazbe lahko tako uspešni? Uspešni v smislu, da imajo v svoji lasti toliko premoženja. Namreč pri zavarovanju njihovega dragega premoženja so z lahkoto plačevali visoke zavarovalne premije. Spraševal sem se, če ti ljudje niso visoko izobraženi, kakšen vpliv potem ima na naše življenje visoka izobrazba? Kaj je tisto, ki nam omogoča, da na lahek način pridemo do denarnih sredstev. Pri pogovoru s sodelavci so nekateri izpostavili, da gre za podedovano premoženje, da so se nekateri dobro oženili, da so začeli na trgu, ko še ni bilo prave konkurence, da so imeli veliko srečo. Z njihovimi odgovori nisem bil nikoli zadovoljen.

Kasneje smo v službi imeli izobraževanje o Čustveni inteligenci. Predavateljica nam pove, da so ljudje, ki imajo dobro razvito čustveno inteligenco uspešnejši. Sam tej tezi nisem verjel in tudi o čustveni inteligenci nisem vedel veliko. V svojem portfelju imam zavarovanca, ki je finančno zelo uspešen. Do trenutka, ko še nisem vedel za čustveno inteligenco sva vsa njegova zavarovanja sklepala zelo rutinirano. Brez pogovora o drugih stvareh. Potem, ko sem se seznanil o čustveni inteligenci sem se odločil, da ko se naslednjič srečava, ga vprašam. Kaj dela? Kako živi? Kakšno formalno izobrazbo ima? Zavarovanec si je vzel čas in odgovoril na vsa zastavljena vprašanja. Bil sem presenečen. Ni visoko izobražen in živi izredno dobro. Opazil sem, da dobro uravnava svoja čustva in z umirjenim glasom odgovarja na vsa moja vprašanja. To je čustveno inteligentna oseba.

Tako sem prišel na idejo, da v moji magistrski nalogi raziščem, kakšen je vpliv čustvene inteligence na uspešnost zavarovalnega zastopnika. Kako na osnovi statističnih metod izdelati korelacijo med uspešnimi zastopniki in čustveno inteligenco. Ko sem izdeloval spletno anketo, še sam nisem vedel, kako se bom pri dobljenih odgovorih znašel. Zato sem se še dodatno izobraževal, kako izdelati kvalitetno spletno anketo. Na Ekonomski fakulteti sem obiskal delavnico programskega orodja SPSS. Ko je bila spletna anketa narejena, sem upal, da sem z njo zajel vsa potrebna vprašanja s katerimi bom lahko izmeril čustveno inteligenco pri anketirancih. Sam ocenjujem, da mi je pri vseh multivariatnih statističnih metodah uspelo. Razvrščanje v skupine je programsko orodje SPSS izdelalo zelo dobro. Na osnovi teh podatkov sem izdelal Diskriminantno analizo. Za Faktorsko analizo sem imel na razpolago 75 odgovorov strinjanja in nestrinjanja. Vse odgovore sem predhodno izmeril, kakšno variabilnost imajo in uvrstil v Faktorsko analizo samo tiste, ki so imeli najvišje vrednosti skupne in zelo majhen delež specifične variabilnosti. Na koncu sem uporabil še regresijo in rezultati so po moji oceni dobri.

Vendar med pisanjem magistrske naloge še vedno nisem zaupal občutku, da ima čustvena inteligenca pri delu zavarovalnega zastopnika velik vpliv. Pred raziskavo sem imel izdelan model najuspešnejšega zavarovalnega zastopnika z naslednjimi lastnostmi. Spol; moški, introvertiran, neporočen, star med 21 in 40 let, redno dosežena formalna izobrazba VI. stopnja, rojen v znamenju kozoroga ter podpovprečna čustvena inteligenca. Rezultat raziskave je na osnovi spremenljivk izdelala zavarovalnega zastopnika, ki je; moški, ekstrovertiran in poročen, star med 41 in 60 let, formalna izobrazba V. stopnja, rojen v

astrološkem znamenju ribi, letno pridela 1 mio € prometa in je na testu čustvene inteligence dosegel 160 točk. Naš EQ test ga uvrsti v nadpovprečnega čustveno inteligentnega zavarovalnega zastopnika. Na podlagi raziskave lahko potrdimo, da je za uspešno delo zavarovalnega zastopnika potrebna nadpovprečna čustvena inteligenca.

## LITERATURA IN VIRI

1. Belčič, F. (2002). *Proces zaposlovanja kadrov*. Kranj: Moderna organizacija.
2. Bertoncej, F. (2011, 7. oktober) Pozor! Razburjena stranka! *Podjetnik*. Najdeno 3. decembra 2016 na spletnem naslovu <http://www.podjetnik.si/clanek/pozor!-razburjena-stranka!-20110710>
3. Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M., & Schaefer, S. (2010). *Economics of Strategy* (5<sup>th</sup> ed.). Hoboken: John Wiley & Sons.
4. Brečko, D. (2003). *Vedenjske kompetence in čustvena inteligentnost pri vodenju*. Ljubljana: GV izobraževanje.
5. Bucik, V. (1997). *Osnove psihološkega testiranja*. Ljubljana: Filozofska fakulteta.
6. Carnegie, D. (2012). *S komunikacijo do uspeha*. Tržič: Učila.
7. Cava, R. (1990). *Kako se sporazumevati s težavnimi ljudmi*. Maribor: Založba Ganges.
8. Čater, T. (2011). *Strateški management II* (študijsko gradivo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
9. Dimovski, V. (2013). *Napredni management*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
10. Drucker, P. (2004). *O managementu*. Ljubljana: GV Založba.
11. Eysenck, H. J. (1973). *The Measurement Of Intelligence*. Lancaster: MTP.
12. Florjančič, J. (2004). *Kadrovski management*. Kranj: Moderna organizacija v okviru FOV Kranj.
13. Goleman, D. (1995). *Čustvena inteligenca: zakaj je lahko pomembnejša od IQ*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
14. Goleman, D. (2001). *Čustvena inteligenca na delovnem mestu*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
15. Goleman, D. (2009). *EQ test*. Najdeno 14. aprila 2015 na spletnem naslovu <http://www.iq-test.net/eq-test.html>
16. Goleman, D. (2011). *The ECI 360*. Najdeno 13. junija 2016 na spletnem naslovu <http://www.danielgoleman.info/the-eci-360>
17. Goleman, D., Boyatzis R., & McKee A. (2002). *Prvinsko vodenje: Spoznajmo moč čustvene inteligence*. Ljubljana: GV Založba.
18. Hall, L. (1998). *Development and validation of a measure of emotional intelligence*. Fort Lauderdale: Nova Southeastern University.
19. Hein, S. (2006). *Critical Review of Daniel Goleman*. Najdeno 18. julija 2016 na spletnem naslovu <http://eqi.org/gole.htm#Introduction>.
20. Hočevar, M., Jaklič, M., & Zagoršek, H. (2003). *Ustvarjanje uspešnega podjetja: akcijski pristop k strateškemu razmišljanju, vodenju in nadziranju*. Ljubljana: GV Založba.
21. *Horoskop*. Najdeno 3. decembra 2016 na spletnem naslovu <http://www.e-horoskop.si/horoskop/>
22. Hudoklin, M. (2014). *Čustvena inteligenca*. Najdeno 25. maja 2016 na spletnem naslovu <http://filternet.si/os/clanki/custvena-inteligenca/>

23. Jafari, H., Dem, C., & Choden, S. (2016). *Emotional Intelligence and Employee Creativity: Moderating Role of Proactive Personality and Organizational Climate Somaiya*. London: SAGE Publications.
24. Jovtang, L. (2007). *Pomembnost življenja*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
25. Jung, C. G. (2003). *Psihološki tipovi*. Beograd: Dereta.
26. Lieberman, D. J. (2000). *Z ljudmi je treba znati*. Kranj: Založba Ganeš.
27. Lipičnik, B., & Mežnar, D. (1998) *Ravnanje z ljudmi pri delu*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
28. Marinšek, D. (2015) *Multivariatna analiza: zbirka rešenih primerov s komentarji*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
29. Mayer, D. J. (2008). *Emotional Intelligence: New ability or eclectic traits?* New Haven: Yale University.
30. Mayer, D. J., & Salovey, P. (1993). *The intelligence of Emotional Intelligence*. New Haven: Yale University.
31. Milivojević, Z. (2008). *Emocije: razumevanje čustev v psihoterapiji*. Novi Sad: Psihopolis Institut.
32. Možina, S., Tavčar, M., Zupan, N., & Kneževič, A. N. (2004). *Poslovno komuniciranje: evropske razsežnosti*. Maribor: Obzorja.
33. Možina, S.; Jereb, J., Florjančič, J., Svetlik, I., Jamšek, F., Lipičnik, B., Vodovnik, Z., Svetic, A., Stanojević, M., & Merkač Skok, M. (1998). *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
34. Musk, J., & Pečjak, V. (2001). *Psihologija*. Ljubljana: Educey.
35. Nicolette, D. (2015). *Vedeževanje iz kave*. Najdeno 18. junija 2016 na spletnem naslovu <http://moj pogled.com/vedezevanje-iz-kave/>
36. Petrides, K. V. (2007). The location of trait emotional intelligence in personality factor space. *British Journal of Psychology*, 98(2), 273–289.
37. Platiše, J. (2001) *Kaj so čustva*. Najdeno 7. decembra 2016 na spletnem naslovu <http://www2.arnes.si/~sspmkotn/edus/emocije.htm>
38. Podnar, O., & Pirnar, M. (2016) *Introvertirani ali ekstrovertirani. Kakšna je vaša osebnost?* Najdeno 23. novembra 2015 na spletnem naslovu [http://www.sensa.si/osebna-rast/kaksna-je-vasa-osebna](http://www.sensa.si/osebna-rast/kaksna-je-vasa-osebna-osebna)
39. Prati, M. L., Douglas, C., & Ferris, R. G. (2003). *Emotional intelligence, leadership effectiveness, and team outcomes*. Champaign: College of Business.
40. Rogelj, R., & Marinšek, D. (2014). *Statistična analiza: zbirka rešenih primerov s komentarji (študijsko gradivo)*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
41. Rovan, J. (2014). *Vodnik po predavanjih MTRD*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
42. Rovan, J., & Turk, T. (2012). *Analiza podatkov SPSS za Windows*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
43. Rusjan, B. (2011). *Management poslovne odličnosti (študijsko gradivo)*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
44. Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9(3), 185–211.



45. Schutte, S. N. (1997). Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and individual differences*, 25(2), 167–177.
46. Sedej, M. (1997). *Metode in tehnike kadrovanja*. Kranj: Moderna organizacija.
47. Starčević-Vukajlović, M. (2006). *Čustvena inteligenca*. Najdeno 12. novembra 2016 na spletnem naslovu <http://www.akropola.org/clanki/clanek.aspx?lit=51>
48. Svetlik, I. (1998). *Pridobivanje, izbiranje in uvajanje delavcev*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
49. Tavčar, M. I. (2002). *Strateški management*. Koper: Visoka šola za management.
50. *Testirajte čustveno inteligenco*. Najdeno 14. aprila 2015 na spletnem naslovu <http://www.zurnal24.si/testirajte-custveno-inteligenco-clanek-61680>
51. Thompson, R., & Mabey, C. (1994) *Developing human resources*. Oxford: Butterworth-Heinemann Ltd.
52. Treven, S. (1998). *Management človeških virov*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
53. Weisinger, H. (1998). *Čustvena inteligenca pri delu z ljudmi*. Ljubljana: Narodna in univerzitetna knjižnica.
54. Wharam, J. (2009). *Čustvena inteligenca: Potovanje v središče samega sebe*. Ig: ANU ELARA d.o.o.
55. Williams, W. M., & Sternberg, R. J. (1988). Group Intelligence: Why Some Groups are Better Than Others. *Intelligence*, 12(4), 351–377.
56. Zavarovalnica Triglav d.d. (2013). *Obzornik št. 8* (interno gradivo). Ljubljana: Zavarovalnica Triglav d.d.
57. Zavarovalnica Triglav d.d. (2014a). *Obzornik št. 1* (interno gradivo). Ljubljana: Zavarovalnica Triglav d.d.
58. Zavarovalnica Triglav d.d. (2014b). *Obzornik št. 10* (interno gradivo). Ljubljana: Zavarovalnica Triglav d.d.
59. Zavarovalnica Triglav d.d. (2014c). *Obzornik št. 5* (interno gradivo). Ljubljana: Zavarovalnica Triglav d.d.
60. Zavarovalnica Triglav d.d. (2014d). *Obzornik št. 9* (interno gradivo). Ljubljana: Zavarovalnica Triglav d.d.
61. Zavarovalnica Triglav d.d. (2016). *Obzornik št. 1* (interno gradivo). Ljubljana: Zavarovalnica Triglav d.d.
62. Zelenika R.: *Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela*. Rijeka: Partizanska knjiga. 1998. 781 str.
63. Zohar, D., & Marshall, I. (2004). *Duhovna inteligenca*. Tržič: Učila Internacional.



## **PRILOGA**



## **PRILOGA: Anketa**

### Vpliv čustvene inteligence na uspešnost zavarovalnega zastopnika

Kratko ime ankete: Vpliv čustvene inteligence

Dolgo ime ankete: Vpliv čustvene inteligence na uspešnost zavarovalnega zastopnika

Število vprašanj: 43

Avtor: Roman Tori

Dne: 05.11.2016

Opis: Ankete: <https://www.1ka.si/admin/survey/index.php?ankta=79834>

Spoštovani Zavarovalni zastopnik.

Naj te povabim k izpolnitvi ankete, s katero mi boš pomagal raziskati človeško lastnost - Čustvena inteligenca. Prosim te, da natančno prebereš vsa vprašanja in da na njih odgovoriš čim bolj v skladu s svojimi mislimi in čutenjem.

Namen raziskave je Ali čustvena inteligenca vpliva na uspešnost delovanja zavarovalnega zastopnika? Vprašalnik je sestavljen tako, da profilira osebo - kakšen človek je - ali poseduje čustveno inteligenco ali ne. Rezultati bodo uporabljeni za mojo magistrsko nalogo z naslovom Vpliv čustvene inteligence na uspešnost zavarovalnega zastopnika.

Anketa je anonimna. Vsi podatki se bodo uporabili izključno za implementacijo magistrske naloge.

Trajanje ankete: 10 minut

Informacije odgovorne osebe: Roman Tori (roman.tori@t-2.net), pod mentorstvom: dr. Matej Lahovnik (Ekonomska fakulteta)

Q1 - Vaše leto rojstva.

Q2 - Vaša matična številka je:

Q3 - Od 1.1. 2015 do 31.12.2015 sem prinesel delodajalcu (denarnega prometa) .

Vpišite letni promet, ki ste ga naredili v letu 2015. Če ne veste, vpišite približek. Število vpišite brez pik in vejic.

IF (1)

Q4 - Čustvena energija je energija, ki jo rabi človek zato, da se spopade s stresom, pritiskom, razočaranji, nesoglasji. Če jo imamo veliko, smo zelo dejavni in lahko premagujemo pogoste strese. Na delovnem mestu se količina čustvene energije, ki jo zaposleni premore, kaže v njegovi počasnosti oziroma živahnosti.

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
Sem počasen človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sem živahen človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (1)

Q5 - Stopnja čustvene napetosti pove, koliko se človek prepusti nelagodnim občutkom. Čustvena napetost je skupek dejavnikov (zunanjih in osebnih), ki v določenem trenutku pestijo človeka. Zaradi negativnih dejavnikov se stopnjuje napetost v telesu in lahko moti telesno delovanje. Sproščeni ljudje so mirni, ne vedejo se prisiljeno, odločanje jim ne dela težav. Ne razjezijo se hitro, jeze ne zadržujejo v sebi. Čustveno napeti ljudje si zelo prizadevajo za delovno uspešnost. So bolj storilnostno usmerjeni kot sproščeni ljudje.

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
Mislím, da sem napet človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zato smatram, da sem sproščen človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (1)

Q6 - Optimističen človek išče dobro v ljudeh, ima pozitiven odnos do ljudi in dogodkov. Ne kritizira, je poln upanja in verjame, da se vse dobro izteče. Optimistični ljudje bolje premagujejo stres in imajo manj zdravstvenih težav. Črnogledi ljudje so pozorni na nevarnosti, težavam se znajo pravočasno izogniti, so nezaupljivi.

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
Jaz sem optimist	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jaz sem pesimist	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (1)

Q7 - Ponižni ljudje se zavedajo svojih pomanjkljivosti in napak. Nikoli se ne

postavljajo pred drugimi. Ponižnost ni enaka nezadostnemu samozaupanju. Ponižen človek je prepričan, da lahko svoje pomanjkljivosti izboljša. Samozavesten človek se spoštuje in ceni. Zaveda se svojih dobrih lastnosti in pozna svoje pomanjkljivosti. Pretirano samozavestni in samoljubni ljudje so občutljivi na kritiko drugih in se hitro postavijo v obrambno držo.

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
Sem ponižen človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sem samozavesten človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (1)

Q8 - Marljivi ljudje znajo izkoristiti čas. So organizirani in se sami pripravijo k delu, ki ga tudi dokončajo. Delajo trdo, veliko in pogosto. Počutijo se neprijetno, če dela ne dokončajo. Lagodni ljudje si pri delu vzamejo dovolj časa. Počitek in rekreacija jim pomenita več kot opravljeno delo. Lagoden človek si želi delovno mesto, ki mu omogoča veliko časa za počitek, rekreacijo, proste dni, manj delovnih ur.

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
Sem marljiv človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sem lagodnež	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (1)

Q9 - Spontani ljudje so intuitivni, vodijo jih občutki, niso obremenjeni s podrobnostmi, zadošča jim splošno poznavanje snovi. Obnesejo se pri nezapletenih nalogah. Niso temeljiti, delajo napake. Ukrepajo, preden dobro premislijo. Pazljivi ljudje si prizadevajo za kvalitetno delo, natančnost, točnost, pazljivost. Radi se poglobljajo v študij in se lotevajo zahtevnejših nalog. Delovno mesto si dobro organizirajo.

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
Sem spontan človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sem pazljiv človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (1)

Q10 - Ljudje ustaljenih navad si ne želijo sprememb. Cenijo tradicijo, raje uporabljajo že osvojeno znanje in spretnosti. Zanje je pomembna trajnost zaposlitve. Kadar jih silimo v potrebne spremembe, čutijo tesnobo. Oklepajo se stvari, čeprav so že zastarele. Ne marajo presenečenj in novih stvari. Človek sprememb je ustvarjalen, razvojno naravnan. Uživa v raznovrstnem delu. Ljubi spremembe, išče umske izzive, spreminja način dela. Pri delu potrebuje vedno nekaj novega, zanj izzivalnega, sicer se dolgočasi.

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
Sem človek navad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sem človek sprememb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (1)

Q11 - Previdni ljudje iščejo varnost, nočejo tvegati izgube, poškodbe ali pomanjkanja. Ne preizkusijo novega ali premalo poznanega. V kriznih okoliščinah se uspešnost previdnih ljudi zmanjša - prevzame jih strah. Pogumni ljudje tvegajo več. Radi zmagujejo, vedejo se tekmovalno. Zelo zaupajo vase, prepričani so, da lahko obvladajo vse mogoče okoliščine. So tekmovalni.

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
Sem previden človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sem pogumen človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (1)

Q12 - Odločni ljudje zaupajo sebi in se znajo hitro odločati. So iznajdljivi. Pri delu ne marajo pretiranega nadzora, želijo si moči, neodvisnosti. Težave radi rešujejo sami. Radi posegajo v okolje okoli sebe. Pretirano odločni ljudje so lahko tiranski. Upirajo se skoraj vsakemu vodstvu in skušajo poseči skoraj v vse odločitve, ki jih zadevajo. Obotavljivi ljudje pa si težko postavijo cilje, načrtujejo in odločajo. Obotavljivost je moteča pri ljudeh na vodstvenih položajih, saj morajo sprejemati pomembne odločitve za svoje podjetje.

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
Sem odločen človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sem obotavljiv človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (1)

Q13 - Popustljivi ljudje radi poslušajo, dajo drugim priložnost, da povedo svoje. Niso vsiljivi, gospodovalni, oblastni. Želijo si delati v okolju, ki ne pozna trenj in sovražnosti in se počutijo sprejete. Nepopustljivi ljudje pa zlahka izrazijo svoja mnenja in prepričanja. So prepričljivi in znajo doseči svoje. Povedo, kaj hočejo. Ukazovanje jim ne dela preglavic. Imajo radi vajeti v svojih rokah, radi odločajo in dajejo navodila. Želijo si moči in oblasti.

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
Sem popustljiv človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sem nepopustljiv človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (1)



Q14 - Netolerantni ljudje ne prenesejo, da bi jih drugi zanemarjali ali zlorabljali. Žalitev jih razjezi in skušajo z žaliteljem takoj obračunati. Lahko se uveljavljajo besedno, če pa so pogumni, se bodo maščevali tudi fizično. Pogosto so zamerljivi. Postanejo pretirano kritični in lahko v jezi izrečejo stvari, ki jih ne mislijo. Strpni in tolerantni ljudje trpijo neprijetno vedenje drugih. Navadno se ne razjezijo, kadar jih drugi ovirajo na poti do cilja. Potrpežljivo prenašajo vse okoliščine. Ne čutijo želje po maščevanju, ne zvrčajo krivde na druge in niso zamerljivi.

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
Sem netoleranten človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sem toleranten človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (1)

Q15 - Obzirnost

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
Samovoljni ljudje skrbijo predvsem zase, za lastne cilje. Na svoji poti ne želijo ovir. Kadar drugemu dajo kaj, pričakujejo povračilo. Delajo tisto, kar jim je v neposredno korist. Smatram, da sem samovoljen človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obzirni ljudje so uvidevni do drugih. Radi pomagajo, so odkritosrčni, odgovorni in zvesti. Težava je v tem, da lahko zanemarijo lastne potrebe in želje. Smatram, da sem obziren človek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (1)

Q16 - Družabnost

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
Zadržani ljudje ne čutijo potrebe po družbi, ne zapravljajo časa s klepetanjem. Delo opravljajo mirno in ne vzbujajo pozornosti. So individualisti, samotarski. Smatram, da sem zadržan človek - introvertirana oseba.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Družabni ljudje so zelo odzivni. Zanimajo se za druge. Zlahka začnejo pogovor. Všeč so jim družabni stiki, potrebujejo pozornost. So ljubitelji zabav. Pogovor je včasih zanje pomembnejši kot delo ali dolžnosti. Smatram, da sem družaben človek - ekstrovertirana oseba.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (2)

Q17 - Samozavedanje - Menim, da sem

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
zgovoren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
nepremišljen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
radoveden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
neorganiziran	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tih	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (2)

Q18 - Samozavedanje - Menim, da sem

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
nezaupljiv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
poln energije	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
nezanesljiv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
iznajdljiv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
neučinkovit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (2)

Q19 - Samozavedanje - Menim, da sem

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
vztrajen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
hladen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
rutiniran	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
prilagodljiv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ljubosumen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (3)

Q20 - Samoupravljanje - O sebi mislim, da

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
sem vzkipljiv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sem mnogokrat depresiven	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
hodim v službo, samo zaradi denarja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dobro obvladam stres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
vedno držim besedo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (3)

Q21 - Samoupravljanje - O sebi mislim, da

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
rad hodim v službo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pogosto uveljavljam svojo voljo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ne maram avtoritet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
preveč razmišljam o stvareh	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
hitro oprostim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (3)

Q22 - Samoupravljanje - O sebi mislim, da

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
nisem nič posebnega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
imam v življenju veliko sreče	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pogosto len	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
vedno delam vse prav	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
se me stalno drži smola	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (4)

Q23 - Družbeno zavedanje - Menim, da sem

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
pomemben član kolektiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dober organizator	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
izven službe pravi animator	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kdaj neprijazen do drugih	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
altruističen - žrtvujem sebe za druge	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (4)

Q24 - Družbeno zavedanje - Menim, da sem

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
v množici ljudi hladen in držim distanco	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
v službi neformalni vodja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dober zgled sodelavcem pri opravljanju svojega dela	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dober sogovornik z drugimi ljudmi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
osredotočen na cilje celotnega podjetja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (5)

Q25 - Upravljanje medsebojnih odnosov - Menim, da

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
se je korupcija zažrla v vse družbene sloje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
lepa beseda pravo mesto najde	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ljudje pogosto govorijo laži in neresnico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
lahko pripomorem, da bo družba vedno našla pot iz krize	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
mi ni težko pred drugimi priznati, da delam napake	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

IF (5)

Q26 - Upravljanje medsebojnih odnosov - Menim, da

	Sploh ne velja	Ne velja	Niti niti	Velja	Povsem velja
vedno upoštevam večinsko mnenje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ko vidim prepir, se vedno vmešam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sem do soljudi vedno prijazen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
moram delodajalcu vedno nasprotovati	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
je več ljudi negativnih in slabih	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q27 - Čestitam, ste na polovici moje ankete! Še test EQ in nekaj demografskih vprašanja in smo konec. Čustvena inteligenca zajema sposobnosti, kot so: prepoznavanje svojih čustvenih potreb in omejitev, spodbujanje sebe in kljubovanje frustracijam, obvladovanje razpoloženja in sproščanje stisk, ki zavirajo sposobnost razmišljanja, vživljanje v čustva drugih, upanje, razvoj sočutja. Preprosto povedano gre za inteligentno uporabo čustev.

IF (6)

Q28 - 1. Potujete z letalom, ki se nenadoma močno strese. Kako reagirate?

nadaljujete z branjem časopisa ali gledanjem filma, ne da bi tresenju posvečali kakršnokoli pozornost

vznemirjeni ste, s pogledom natančno spremljate osebje in panično brskate po navodilih v primeru nevarnosti

nadaljujete z branjem, ne da bi tresenju posvečali pozornost in hkrati ste zelo vznemirjeni  
 ne veste, kako bi reagirali

IF (6)

Q29 - 2. Skupino štiriletnih otrok odpeljete v park. Eden od njih je nerazpoložen in joče, zato ga drugi otroci ne vključijo v igro. Kaj naredite?

postavite se v varno razdaljo in pustite otrokom, da situacijo rešijo sami

pogovorite se z njim in mu pomagate pritegniti pozornost drugih otrok

ljubeznivo ga mirite

pokažete mu, kako se lahko igra sam

IF (6)

Q30 - 3. Ste študent in pišete test. Zanj pričakujete zelo dobro oceno, ko pa vidite rezultat, se izkaže, da ste dobili samo šest. Kako reagirate?

naredite načrt, kako boste oceno popravili, in se tega odločno držite

odločite se, da boste v prihodnje boljši

prepričujete se, da ocena iz tega predmeta ni tako pomembna, in se posvetite tistim, pri katerih lahko dosežete boljše rezultate

profesorja poskušate prepričati, da vam popravi oceno.

IF (6)

Q31 - 4. Zaposleni ste v zavarovalnici in iščete svoje potencialne stranke. Petnajst strank je že odložilo slušalko, zato vam zmanjkuje poguma. Kaj naredite?

- neuspeh pripišete slabemu dnevu in upate, da bo naslednji boljši
- razmišljate o svojih pomanjkljivostih, ki vas ovirajo v zavarovalništvu
- vztrajno nadaljujete in že v naslednjem klicu poskusite nekaj novega
- razmišljate, kakšne so možnosti, da čim prej zamenjate službo

IF (6)

Q32 - 5. Ste vodilna oseba v podjetju, ki deluje na področju rasnih in etičnih vprašanj. V času malice nekdo od zaposlenih vztrajno pripoveduje šale z rasistično vsebino. Kako reagirate?

- ne posvečate mu pozornosti, saj gre samo za humor
- pokličete ga v svojo pisarno in ga podrobno izprašate
- takoj in zelo jasno mu poveste, da takšnih šal v svojem podjetju ne boste trpeli
- predlagate mu, da se prijavi na seminar o spoštovanju rasnih in etičnih razlik

IF (6)

Q33 - 6. Peljete se s prijateljem, ta pa nenadoma pobesni zaradi voznika, ki mu je vzel prednost. Kako ga pomirite?

- predlagate mu, naj pozabi na neprijetno situacijo, saj se je dobro iztekla
- vklopite radio in ga poskušate z glasbo od vrniti od neprijetnih misli
- strinjate se z njim in v znak prijateljstva tudi sami kritizirate voznika
- poveste mu, da se je pred kratkim tudi vam zgodilo nekaj podobnega, kasneje pa ste izvedeli, da je nekdo v avtu potreboval nujno medicinsko pomoč

IF (6)

Q34 - 7. Miren pogovor s partnerjem se zaplete, prehaja v kričanje in obtoževanje. Vidno ste vznemirjeni, v napadu besa partnerja celo žalite, čeprav ne mislite tako. Kako končate pogovor?

za 20 minut se umaknete iz prostora, in ko se vrnete, pogovor nadaljujete z mirnim tonom

- utihnete, čeprav partner še vedno govori
- opravičite se in isto pričakujete tudi od partnerja
- za trenutek utihnete, uredite svoje misli, nato pa jasno in natančno poveste, kaj mislite

IF (6)

Q35 - 8. Razporejeni ste na delovno mesta vodje projekta, ki išče kreativno rešitev za neki problem. Kako vodite skupino?

- sestavite tematska vprašanja in predlagate skupno razpravo o vsaki temi posebej
- X ljudi najprej seznanite s problemom, nato pa jih povabite k skupni razpravi
- od vsakega posameznika že vnaprej pričakujete, da bo podal kar nekaj izvernih idej
- ljudem svetujete, da predlagajo karkoli, saj je vsaka ideja dobrodošla, pa naj bo še tako nenavadna

IF (6)

Q36 - 9. Imate triletnega sina, ki je zelo plah. Kako mu pomagate?

- njegov značaj sprejmete in se trudite, da ga zavarujete pred vsemi situacijami, ki ga vznemirjajo
- x za nasvet prosite otroškega psihiatra
- namerno ga izpostavljate neprijetnim situacijam, da bi se strahu znebil
- X pripravite celo serijo izzivalnih, a lahko rešljivih situacij, v katerih se bo naučil, kako se lahko z njimi sooči

IF (6)

Q37 - 10. V otroštvu ste že igrali na klavir, zdaj pa bi se mu radi posvetili zgolj iz zabave in na najboljši način izkoristili čas za učenje. Kako vadite?

- naredite si urnik in se ga strogo držite
- X najprej izberete lažje vaje in šele ko te osvojite, se posvetite težjim
- vadite samo takrat, ko ste razpoloženi
- izbirate težje vaje, ki presegajo vaše sposobnosti, da se prisilite v trdo delo

IF (6)

Sum Test EQ - Kalkulacija; x - 5 točk; X - 20 točk

IF (7) ( Demografija )

XSPOL - Spol:

- Moški
- Ženski

IF (7) ( Demografija )

XSTAR2a4 - V katero starostno skupino spadate?

- do 20 let
- 21 - 40 let
- 41 - 60 let
- 61 let ali več

IF (7) ( Demografija )

XZST1surs4 - Kakšen je vaš zakonski stan?

- Samski-ska
- Poročen-a
- Ovdovel-a
- Razvezan-a

IF (7) ( Demografija )

XIZ1a2 - Kakšna je vaša sedanja formalna izobrazba?

- srednja šola
- višja šola / 1. st. Bolonjskega izobraževanja
- visoka šola / 2. st. Bolonjskega izobraževanja
- univerzitetna izobrazba
- znanstveni magisterij

IF (7) ( Demografija )

XDS2a4 - Kaj ste po horoskopu?

- Oven
- Bik
- Dvojček
- Rak
- Lev
- Devica
- Škorpion
- Strelec
- Kozorog
- Vodnar
- Ribi
- Tehnica