

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VIŠKE POSLOVNE ŠOLE
**ZAZNAVANJE SREČE NA DELOVNEM MESTU – RAZISKAVA
MED ZAPOSLENIMI**

Ljubljana, 21. junij 2018

ALEX GARIĆ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Alex Garić, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Zaznavanje sreče na delovnem mestu – raziskava med zaposlenimi, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko prof. dr. Jano Žnidaršič

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

UVOD	1
1 ZAZNAVANJE SREČE NA DELOVNEM MESTU.....	1
1.1 Opredelitev zadovoljstva in sreče	3
1.1.1 Zadovoljstvo	3
1.1.2 Sreča.....	3
1.2 Dejavniki sreče	4
1.2.1 Plača	6
1.2.2 Nagrajevanje, pohvale in kritike.....	6
1.2.3 Izobraževanje in napredovanje	7
1.2.4 Delovni čas	8
1.2.5 Delovni pogoji.....	9
1.2.6 Odnosi	9
1.3 Merjenje zadovoljstva.....	10
1.4 Zaznava in merjenje sreče	11
2 EMPIRIČNA RAZISKAVA: ZAZNAVANJE SREČE NA DELOVNEM MESTU.....	11
2.1 Metodologija	11
2.2 Demografski dejavniki.....	12
2.3 Sreča v osebni in službeni življenju	13
2.4 Vpliv dejavnikov na občutek sreče	14
2.5 Osebnostno zadovoljstvo z dejavniki	17
SKLEP.....	20
LITERATURA IN VIRI.....	21
PRILOGE	23

KAZALO SLIK

Slika 1: Srečo tvori več zadovoljstev	4
---	---

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Vprašalnik	1
Priloga 2: Spol anketirancev	4
Priloga 3: Starost anketirancev.....	5
Priloga 4: Izobrazba anketirancev	6
Priloga 5: Delovna doba anketirancev v podjetju	7
Priloga 6: Vrsta zaposlitve anketirancev	8
Priloga 7: Zadovoljstvo z zaposlitvijo v podjetju.....	9
Priloga 8: Posameznikov občutek sreče v osebnem življenju.....	10
Priloga 9: Ocena sreče na delovnem mestu	11
Priloga 10: Ocena delovne učinkovitosti.....	12
Priloga 11: Aktivnosti za doseganje sreče	13
Priloga 12: Vpliv dejavnikov na občutek sreče.....	14
Priloga 13: Osebno zadovoljstvo z dejavniki.....	16
Priloga 14: Zadovoljstvo z rednostjo zaposlitve glede na starost anketirancev.....	18

UVOD

Večina zaposlenih oseb kar tretjino dneva preživi v službi. Zato je izredno pomembno, da se tam počutijo kar se da dobro. Idealno bi bilo, če bi bili na delovnem mestu tudi srečni. Navedeno je pomembno tako za vsakega posameznika kot za celotno podjetje.

Srečni zaposleni so uspešni in produktivni zaposleni, ki so tudi ključ do uspešnega podjetja. Podjetja se začenjajo zavedati, kako pomemben potencial so zadovoljni zaposleni. Zelo pomembno je, da v podjetju dovolj časa in truda posvečajo odkrivanju motečih dejavnikov in jih želijo čim prej odpraviti, hkrati pa morajo poiskati čim več faktorjev, ki bodo zaposlene osrečili.

Namen zaključne naloge je podrobneje spoznati dejavnike, ki vplivajo na raven sreče posameznika tako v zasebnem življenju kot tudi na delovnem mestu ter odkriti, kako močno posamezen dejavnik vpliva na doseganje občutka sreče na delovnem mestu.

Cilj naloge je izvesti primerjavo med močjo, s katero posamezen dejavnik vpliva na občutek sreče, ter zadovoljstvom s posameznim dejavnikom, na podlagi tega pa ugotoviti, od česa je zadovoljstvo najbolj odvisno, hkrati pa na podlagi rezultatov anketnega vprašalnika ugotoviti, kje in zakaj prihaja do odstopanj, nato pa podati še predloge za odpravo težav in izboljšanje obstoječega stanja.

Zaključna naloga je vsebinsko razdeljena na dva dela.

V teoretičnem delu opredeljujem razliko med srečo in zadovoljstvom, opisujem dejavnike, ki najpogosteje vplivajo na raven sreče in zadovoljstva posameznika na delovnem mestu ter poudarjam pomen rednega spremljanja ravni zadovoljstva zaposlenih, ki podjetju omogoča sprejemanje potrebnih ukrepov za dvig ravni zadovoljstva in nenazadnje tudi sreče.

V empirični raziskavi sem za analizo izbral trgovsko podjetje, ki pa želi ostati anonimno, zato v nadaljevanju to podjetje navajam kot podjetje »X«. V izbranem podjetju sem s pomočjo anketnega vprašalnika izvedel raziskavo, na kateri temelji praktičen del zaključne naloge. Le-ta obsega kratko predstavitev podjetja X, predstavitev zasnove anketnega vprašalnika, analizo rezultatov po posameznih sklopih, primerjavo dejavnikov z vidika pomembnosti in zadovoljstva z istimi ter predloge za izboljšavo.

1 ZAZNAVANJE SREČE NA DELOVNEM MESTU

Več kot tretjino dneva preživimo v službi, zato je pomembno, da se tam počutimo dobro. V službi moramo biti zadovoljni, še boljše pa je, če smo tudi srečni. Na našo srečo lahko deloma vplivamo sami, v večji meri pa nanjo vplivajo sodelavci, poslovni partnerji ter podjetje, v katerem smo zaposleni.

Danes žal še premalo podjetij na svoje zaposlene gleda kot na intelektualni kapital in naložbo, ki bo podjetju prinesla uspeh. Še vedno je v ospredju stroškovni vidik, ki naložbo v srečo zaposlenih tretira kot finančni odhodek. Le redka podjetja se zavedajo, da so srečni zaposleni ključni za dobro poslovanje, ki posledično prinaša dobre poslovne rezultate. Zaposleni, ki je srečen, pozitivno vpliva na delovno okolje in svoje sodelavce.

Merjenje sreče in zadovoljstva je dolgoletna praksa predvsem v uspešnih podjetjih, z njim ugotavljajo učinke različnih pristopov vodenja in kadrovanja. Zupan (2001, str. 104) navaja, da je uspešno podjetje tisto, kjer je uresničeno trojno zadovoljstvo: lastnikov, zaposlenih in kupcev.

Srečni in zadovoljni zaposleni se z veseljem odpravijo v službo, se veselijo sodelovanja s sodelavci in z veseljem sprejemajo nove delovne izzive. Med opravljanjem svojega dela in po delu se počutijo dobro, sama misel na delo in naslednji delovni dan pa sprožata pozitivne občutke, ki so pogosto povezani z lepimi spomini in preteklimi dogodki. Srečni zaposleni bolje sodelujejo s sodelavci, delijo znanja in si med seboj pomagajo. Delo opravljajo z večjim zagonom in lahkoto, sami pri sebi pa si ustvarijo optimistično sliko svoje kariere prihodnosti (Mihalič, 2008, str. 4).

Sreča je rezultat zadovoljitve več potreb. Vendar pa se potrebe od posameznika do posameznika močno razlikujejo. Občutek sreče je namreč zelo subjektiven, zato se mora vodstvo podjetja poglobiti v svoje zaposlene in ugotoviti, kaj jih bo motiviralo in kako jih za dobro opravljeno delo nagraditi. Potrebe zaposlenih Svetlik (v Možina in drugi, 1998, str. 152) v svoji raziskavi razvršča v štiri temeljne skupine:

- »materialne potrebe ali potrebe »imeti«, ki jih posamezniki lahko zadovoljujejo predvsem s plačo, z raznimi dodatki k plači in z drugimi materialnimi ugodnostmi;
- potrebe po varnosti, ki jo delavci lahko zadovoljujejo predvsem z varnim in zdravim delom, z raznimi oblikami socialnega in zdravstvenega zavarovanja ter s stalnostjo zaposlitve oziroma zaščito organizacije pred odpuščanjem v času kriz;
- socialne potrebe ali potrebe »ljubiti«, ki jih zaposleni zadovoljujejo z vključevanjem v delovne skupine, z dobrimi odnosi s sodelavci, nadrejenimi, podrejenimi in s strankami;
- osebne potrebe ali potrebe »biti«, katerih zadovoljevanje je odvisno predvsem od samostojnosti delavcev, od njihove vključenosti v odločanje in od možnosti za učenje in uporabo znanja pri delu.«

Zadovoljni smo torej tedaj, ko imamo dobro plačo, ko lahko napredujemo, imamo dobre odnose s sodelavci in nadrejenimi, imamo pravico do soodločanja in ko lahko vplivamo na postopke svojega dela. Večje kot je število dejavnikov s pozitivnim predznakom, bolj srečni smo na delovnem mestu (Možina in drugi, 1998, str. 50).

1.1 Opredelitev zadovoljstva in sreče

Srečo in tudi zadovoljstvo povezujemo s pozitivnimi občutki. Vendar pa je med pojmom razlika, saj ponazarjata različno raven dobrega počutja. Zadovoljstvo je po eni strani pokazatelj odsotnosti motečih dejavnikov, sreča pa je skupek zadovoljstva z različnimi faktorji. Za doseganje sreče na delovnem mestu mora biti število dejavnikov, s katerimi smo zadovoljni precej visoko, število motečih dejavnikov pa minimalno.

1.1.1 Zadovoljstvo

Zupan (2001, str. 104) meni, da je zadovoljstvo pri delu prijetna čustvena reakcija na osebno doživetje dela. Gre namreč za notranje doživetje posameznika, ki je močno odvisno od osebnih dejavnikov. Nanj vplivajo posameznikove vrednote, ki jih primerja z zaznavo trenutnega stanja. Zadovoljstvo je odvisno tudi od pričakovanj posameznika in od tega, kaj se mu zdi pomembno. Oseba bo torej zadovoljna, kadar bodo izpolnjena njena pričakovanja in vrednote, zadovoljstvo pa bo najvišje, ko bo zadovoljeno tudi tisto, kar se osebi zdi najpomembnejše. In obratno. Oseba bo nezadovoljna, kadar njena pričakovanja ne bodo izpolnjena, nezadovoljstvo pa bo največje, kadar bo razlika med pričakovanji in realnostjo največja pri tistem, kar se osebi zdi najpomembnejše.

Mihalič (2008, str. 4) zadovoljstvo pri delu opredeljuje kot izrazito pozitivno čustveno stanje posameznika, ki je rezultat njegovega doživljanja dela, delovnega okolja ter pogojev dela. Trdi, da je zadovoljstvo za vsakega posameznika največ, kar si lahko želi na delovnem mestu, hkrati pa so zadovoljni zaposleni največ, kar si lahko želi vsak vodja in vsako podjetje. Zadovoljni zaposleni namreč hitreje ustvarjajo človeški kapital, ki se odraža v večji produktivnosti. Zato so le zadovoljni zaposleni lahko učinkoviti in uspešni, iz tega pa izhaja, da je vsako podjetje lahko uspešno le, če je večina posameznikov v njem zadovoljnih.

1.1.2 Sreča

Srečo lahko definiramo kot najvišjo raven zadovoljstva. Lahko bi rekli, da je sreča skupek več zadovoljstev. Dosežemo jo šele, ko smo zadovoljni na več življenjskih področjih. Lahko jo povezujemo tudi z dosego nam pomembnih ciljev, enkratnimi dogodki, početji ter doživetji, ki nas osrečujejo. Sreča je hkrati zelo subjektivna in močno odvisna od posameznikovih želja, pričakovanj in standardov.

Sreča je v podjetjih pomemben dejavnik za ustvarjanje dobrih medsebojnih odnosov ter medsebojne pomoči. Ustvarja dobro klimo v oddelku in posledično tudi v celotnem podjetju.

Podobno meni tudi Mihalič (2008, str. 5), ki navaja, da je »v zvezi s pojmom zadovoljstva zaposlenih potrebno omeniti, da se pri tem ne srečujemo le s pojmom zadovoljnih posameznikov, temveč tudi s pojmom srečnih posameznikov. Slednji pri delu in na delovnem mestu nimajo le občutka zadovoljstva, temveč tudi občutek sreče. Ne le

zadovoljni, temveč zelo zadovoljni in celo srečni zaposleni pa naj bodo tudi naš končni cilj, ki smo si ga zadali.«

Slika 1: Srečo tvori več zadovoljstev



Vir: lastno delo.

Slika 1 prikazuje množico zadovoljstev z različnimi dejavniki, ki pri posamezniku skupaj tvorijo občutek sreče. Poudarjam, da gre na zgornji sliki zgolj za ponazoritev, da je občutek sreče skupek več zadovoljstev. Struktura se od osebe do osebe lahko močno spreminja, saj ključno vlogo igra posameznikova osebnost. Tudi samo število posameznih zadovoljstev lahko močno variira. V sliko sem vključil nekaj naključno izbranih zadovoljstev z dejavniki, katerih moč vplivanja na posameznikovo srečo sem preučeval v praktičnem delu zaključne naloge.

1.2 Dejavniki sreče

Zaradi subjektivnega razumevanja sreče je veliko dejavnikov, ki nanjo vplivajo. V literaturi lahko zasledimo veliko različnih teorij in dejavnikov, ki vplivajo na naše počutje med delovnim časom.

Možina in drugi (1998, str. 156–157) menijo, da na zadovoljstvo z delom vplivajo naslednji dejavniki:

- Vsebina dela: ključno je, da zaposleni opravljajo zanimivo delo in pri tem uporabljajo lastna znanja, ki jih dopolnjujejo z dodatnimi izobraževanji.
- Samostojnost pri delu: možnost razporejanja delovnega časa in odločanja, kaj in kako bo delavec delal, ter vključenost v odločanje o splošnih vprašanjih v podjetju dajejo zaposlenim občutek veljave ter spoštovanja.
- Plača, dodatki in ugodnosti.
- Vodenje in organizacija dela: ohlapen nadzor med delom, nagrade in pohvale za dobro opravljeno delo ter izrekanje pripomb ob napakah, usmerjanje zaposlenih k ciljem ter skrb za nemoten potek dela.
- Odnosi pri delu: medsebojni odnosi vplivajo na delovno vzdušje, sproščenost, timski duh in komunikacijo med sodelavci in nadrejenimi.
- Delovne razmere: odpravljanje motečih dejavnikov, kot so hrup, vlaga, neprimerna temperatura, prah, zmanjševanje telesnega napora ter skrb za varnost na delovnem mestu.

Občutek zadovoljstva in sreče je odvisen predvsem od posameznika. Kljub temu pa obstaja nekaj ključnih elementov, ki so skupni veliki večini zaposlenih. Med te elemente sodijo zadovoljstvo z delovnimi nalogami, razumevanje z nadrejenimi in s sodelavci, ustreznost delovnih pogojev in delovnega časa, možnost izobraževanja in napredovanja ter dober sistem plač in nagrajevanja (Mihalič, 2006, str. 266).

Lipičnik (1996, str. 170–174) dejavnike opredeljuje kot motivacijske modele, povezane s posameznikovimi pričakovanji, občutkom pravičnosti ter občutkom enakosti:

- Zaposleni bodo zadovoljni, če se bodo njihova pričakovanja izpolnila, zadovoljstvo pa bo največje, čim pomembnejše pričakovanje bo izpolnjeno. Vodstvo podjetja mora paziti, da pri zaposlenih z obljubami ne ustvari previsokih pričakovanj, ki jih ne bodo mogli izpolniti.
- Podobno vlogo igra tudi občutek pravičnosti. Posamezniki bodo primerjali, koliko vlagajo v podjetje in koliko dobijo v zameno s tistim, kar dajejo in dobivajo njihovi sodelavci. Velika odstopanja oziroma nepravičnost na področju plač lahko povzročijo upad zadovoljstva in posledično manjšo prizadevnost za delo.
- Pri enakosti pa govorimo o izenačevanju vloženega truda s pridobljenimi sredstvi ter ugodnostmi. Če zaposleni čutijo, da podjetju dajejo več, kot od njega dobivajo, bodo zmanjšali intenziteto dela. Kadar bodo čutili, da je razmerje med vloženim in prejetim v ravnovesju, bodo zaposleni zadovoljni, pojavila pa se bo želja po napredku z namenom pridobitve se večje koristi. Kadar pa bo imel delavec občutek, da dobi več kot je podjetju dal, si bo to razlagal kot pridobljeno pravico. Zaposleni bo zelo zadovoljen ali celo srečen, hkrati pa bo čutil tudi strah pred izgubo tega privilegija.

Herzberg (1987, str. 8) v svoji dvofaktorski motivacijski teoriji deli dejavnike v dve skupini. Na eni strani imamo tako higienike, na drugi pa motivatorje. Higieniki so vsi tisti dejavniki, ki odpravljajo nezadovoljstvo na delovnem mestu. To so na primer dobri delovni pogoji. Motivatorji pa so vsi tisti dejavniki, ki pri zaposlenih sprožajo pozitivne občutke in jih spodbujajo k večji učinkovitosti. Ti dejavniki so na primer dobri medsebojni odnosi, zanimivost dela, dosežki, različna nagrajevanja in podobno.

Pri preučevanju motivatorjev in higienikov skoraj ni možno najti faktorja, ki bi bil le motivator ali le higienik (Lipičnik, 1996, str. 166).

1.2.1 Plača

Ker plača sodi med psihološke stimulatorje za delo, se v podjetjih pogosto srečujejo z vprašanjem, kako določiti primerno višino plače, ki bo zaposlenim omogočala normalen življenjski standard, hkrati pa bo povečevala zavzetost za delo. Največkrat se pri določanju plače upošteva več elementov, kot so na primer zahtevnost dela, uspešnost posameznika ali tima, inovativnost ter ustvarjalnost (Lipičnik, 1999, str. 131).

Zupan (2001, str. 119) plačo opredeljuje kot ključni vir sredstev za preživljanje in povišanje kakovosti življenja za večino zaposlenih. Poleg tega zaposleni plačo razumejo kot nagrado za dobro opravljeno delo in kot nadomestilo za vloženi čas in trud. Plače so tudi pomemben motivacijski dejavnik, saj zaposleni svoje vedenje prilagajajo sistemu plač in nagrajevanja. S pravilnim sistemom plač lahko ustvarimo tako imenovano kadrovsko sito, ki opredeli, kakšne zaposlene si želijo, in kako jih bodo spodbudili za pridobivanje novih znanj. Tako bomo v podjetje privabili več znanja željnih in tveganju naklonjenih delavcev, če bomo določili, da je večji del plače odvisen od doseženih rezultatov.

Enako plačilo vsem delavcem lahko privede do vpada motivacije. Zaposleni namreč prilagajajo količino vloženega truda glede na razmerje med tem kar vložijo in kar dobijo v primerjavi z drugimi sodelavci. Kadar vložimo več truda v doseganje boljših rezultatov, dobimo pa enako kot ostali, naša motiviranost in zadovoljstvo vpade (Zupan, 2001, str. 104).

1.2.2 Nagrajevanje, pohvale in kritike

K občutku sreče prispeva tudi pohvala nadrejenih ob velikih uspehih ali koncu uspešno zaključenega projekta. Pohvalo in čestitanje naj vedno izvedejo javno, pred ostalimi sodelavci. Pohvaljeni bo tako še bolj zadovoljen, ostali pa bodo videli, kakšno vedenje je zaželeno in nagrajeno. Ključno je, da zaposleni prejmejo pohvalo dovolj pogosto, vendar pa z njimi ni priporočljivo pretiravati, saj lahko tako njihov učinek zbledi. Pohvaljeni naj bodo torej le takrat, kadar gre za večje dosežke, uspešno zaključene projekte, osvojitve novih veščin in znanj, velikega napredka pri delu in podobno (Mihalič, 2008, str. 36).

Pohvala je le eden izmed mnogih načinov nagrajevanja, ki se jih lahko v podjetjih poslužujejo. Nagrajevanje je najpogosteje usklajeno s politiko podjetja, ki želi zaposlene nagraditi glede na njihove prispevke in dosežke. Podjetja izbirajo različne metode za različne skupine zaposlenih (Možina in drugi, 1998, str. 247).

Največkrat se nagrade delijo na nefinančne in finančne. Mihalič (2006, str. 216–217) nagrade razvršča:

- Med nefinančne nagrade, ki so dandanes tudi večkrat uporabljene, spadajo izobraževanja zaposlenih, napredovanja, dodelitev odgovornejšega dela, izkazovanje večjega zaupanja, dodatni dela prosti dnevi, soudeležba pri lastništvu, pohvale pred ostalimi sodelavci, boljši delovni pogoji ter ostale simbolne nagrade. Poleg naštetih je potrebno v okviru nedenarnih nagrad izpostaviti tudi različne bonitete, ki so jih zaposleni lahko deležni. Mednje spadajo uporaba službenega avtomobila, parkirnega prostora, službenega mobilnega telefona, službenega prenosnega računalnika, izobraževanja med službenim časom, plačilo športnih aktivnosti, zdravniški pregledi ter druge bonitete.
- Finančne nagrade se v praksi pogosto določajo z interno določenimi odstotki glede na osnovno plačo. Priporočljivo pa je, da izvirajo iz variabilnega dela plače, ki je vezan na posameznikovo uspešnost. Pogosto je razmerje med fiksnim in variabilnim delom plače 70 : 30, pri močno inovativnih podjetjih pa je razmerje lahko tudi obrnjeno.

Poleg pohval in nagrad so ključni element usmerjanja zaposlenih tudi kritike. Nasprotno kot s pohvalami, s katerimi se poudari zaželeno vedenje, se s kritikami pokaže, kakšno vedenje ni zaželeno. Vodja naj zaposlenemu izreče kritiko na samem, kadar ni prisotnih ostalih sodelavcev. Kritika naj bo izrečena v prijateljskem tonu, spoštljivo in le kot opozorilo na napako. Pomembno je tudi zavedanje, da kritiziranje opozori na neželeno vedenje, vendar pa ne sproži zaželenega vedenja (Mihalič, 2008, str. 47).

1.2.3 Izobraževanje in napredovanje

Ko govorimo o napredovanju, moramo najprej pomisliti na izobraževanje zaposlenih. Le z usposobljenim kadrom lahko podjetje doseže zastavljene cilje in poveča svojo uspešnost. Zato je povsem razumljivo, da vedno več podjetij nudi svojim zaposlenim možnost za dodatna izobraževanja in usposabljanja (Možina in drugi, 1998, str. 177).

Najbolj ustrezno je, da proces izobraževanja poteka po vnaprej točno določenih smernicah in individualiziranih programih. Hkrati naj izobraževanje izvaja za to usposobljen sodelavec. Kadar se izobraževanja ali uvajanja ne lotimo pravilno in se zaposleni učijo sami ali od drugih sodelavcev, lahko tvegajo, da se bodo neustrezni in neželeni delovni vzorci prenesli na ostale (Mihalič, 2006, str. 168).

Ključno je, da imajo vsi zaposleni enake možnosti za vključevanje v izobraževanja in usposabljanja. Enake možnosti bodo pri zaposlenih sprožile občutek zadovoljstva in

zavedanje, da je možnost napredovanja odvisna od njih samih, njihovih razvitih sposobnosti, znanj, prizadevnosti ter pripravljenosti za učenje. Podjetje in vodstvo vsem zaposlenim ponudi enakopraven razvoj, od posameznikov pa je odvisno, kako bodo dane priložnosti izkoristili (Mihalič, 2008, str. 58).

Pogosto se zgodi, da usposobljen in izobražen kader izrazi željo po napredovanju. Pri napredovanju lahko govorimo o horizontalnem in vertikalnem napredovanju (Mihalič, 2006, str. 242–243):

- Horizontalno napredovanje predstavlja napredovanje v okviru delovnega mesta. Govorimo lahko o pridobitvi dodatnih pristojnosti, težjih nalog, večji odgovornosti, pa tudi o pridobitvi dodatnih ugodnosti, kot so višja plača, višji naziv, boljši delovni pogoji ter ostale bonitete.
- Pri vertikalnem napredovanju pa govorimo o napredovanju po hierarhični lestvici podjetja navzgor. To praviloma pomeni pridobitev novega delovnega mesta, novega naziva, novih delovnih nalog ter vodenje večjega števila sodelavcev. Poveča se tudi stopnja odgovornosti in pristojnosti. Višja plača, boljši delovni pogoji, lastna pisarna in ostale bonitete pa predstavljajo dodatne ugodnosti, ki jih z napredovanjem lahko pridobimo.

1.2.4 Delovni čas

Delovni čas predstavlja čas, ko je delavec prisoten na delovnem mestu in opravlja delovne naloge. Podjetja delovni čas določajo precej različno. Lahko je namreč fiksni, gibljiv ali deljen, število ur pa je lahko določeno s strani podjetja ali pa tudi ne. Izbira delovnega časa je odvisna predvsem od dejavnosti podjetja. Trgovska podjetja bodo za zaposlene v trgovinah določila fiksni delovni čas, s točno določenim časom prihoda in odhoda z dela, ter dnevno kvoto ur, ki mora biti izpolnjena. Prav tako bo določen čas prihoda na delo stalnica v večini industrijskih podjetjih. Gibljiv delovni čas pa največkrat opazimo v upravnih delih podjetij. Zaposleni lahko bolj svobodno izbirajo čas prihoda in odhoda, potrebno skupno število ur pa navadno ni določeno dnevno, temveč mesečno. To pomeni, da lahko zaposleni nekaj dni v mesecu delajo več ur in si privoščijo skrajšan delavnik ob poljubno izbranih dneh. Podjetja, ki nimajo določenega delovnega časa in kvote ur, imajo tako imenovani svobodni delovni čas. Pogosto ga opazimo pri zaposlenih, ki se ukvarjajo z različnimi projekti. Pri teh je okvirna poraba časa že predhodno časovno ovrednotena, zaposleni pa samostojno izbira, kdaj in koliko bo delal. Pomemben je le rezultat dela (Lipičnik, 1999, str. 117–119).

Izbrani delovni čas lahko pomembno vpliva na zadovoljstvo in učinkovitost zaposlenih pri delu. Kakršno koli določanje delovnega časa namreč zmanjšuje svobodo odločanja pri zaposlenih. Prav zaradi tega lahko trdimo, da delovni čas in preverjanje prisotnosti na delovnem mestu deluje kot demotivator in zmanjšuje zadovoljstvo. Zaposleni so najmanj zadovoljni, kadar je njihov delavnik točno določen in nanj nimajo vpliva. Milejša oblika, ki

jo nekatera podjetja izberejo, da bi zaposlenim ponudila več svobode pri določanju delavnika, je gibljiv delovni čas. Najboljša rešitev pa bi bila ukinitve delovnega časa povsod, kjer narava dela to dopušča. Ukinitve delovnega časa bi med zaposlenimi sprožila občutek svobodnega odločanja in močno povečala zadovoljstvo med zaposlenimi. Poleg zadovoljstva bi povečali tudi storilnost in uspešnost zaposlenih, saj bi delo opravljali ob času in dneh, ko bi jim to umsko najbolj ustrezalo, usmerjeni pa bi bili tudi v hitrejše opravljanje delovnih nalog (Mihalič, 2008, str. 63–64).

1.2.5 Delovni pogoji

Kot je že prikazal Herzberg, so delovni pogoji v večji meri higieniki kot motivatorji. Če za delovne pogoje ne bo poskrbljeno, bo zaposlenim neudobno, kar bo izzvalo nezadovoljstvo. Z večanjem števila ustreznih delovnih pogojev se bo povečevalo tudi zadovoljstvo.

Lipičnik (1999, str. 99–101) navaja, da so med najpomembnejšimi dobra osvetlitev delovnega prostora, primerna temperatura, ustrezna vlažnost zraka, dobro prezračevanje ter odsotnost hrupa in vibracij. Vsi ti dejavniki namreč močno vplivajo na samo delovno sposobnost zaposlenih.

Poleg zgoraj naštetih, lahko poskrbimo tudi za urejenost in čistost prostorov, funkcionalno razporeditev pohištva in strojev, zagotovimo ergonomsko ustrezne stole in mize, predvajamo glasbo, prostor pa še dodatno popestrimo z barvnimi stenami, slikami, rastlinami in ostalo dekoracijo. Ti bodo poskrbeli za še prijetnejše delovno okolje in dodatno povečali zadovoljstvo zaposlenih (Mihalič, 2008, str. 62).

1.2.6 Odnosi

Medsebojni odnosi so najpomembnejši dejavniki počutja na delovnem mestu. Zaposleni dobrim odnosom znotraj kolektiva pogosto pripisujejo večji pomen kot ga pripisujejo dobri plači, zanimivosti dela in možnosti napredovanja. Pogosto se zgodi, da so kljub dobri plači, zanimivem delu in možnosti napredovanja ravno slabi medsebojni odnosi krivi za odhod zaposlenega iz podjetja. Obratno pa so lahko dobri odnosi v kolektivu faktor, ki odtehta nekoliko slabše delovne pogoje, nižjo plačo in druge pomanjkljivosti. Počutje na delovnem mestu je namreč pogosto bolj odvisno od oseb, s katerimi je posameznik obkrožen, kot od samega posameznika (Mihalič, 2008, str. 63).

Vloga vodje je pri medsebojnih odnosih marsikdaj ključna, saj lahko s svojim zgledom pozitivno vpliva na obnašanje ostalih zaposlenih. Delitev na vodjo in podrejene, prevzemanje zaslug ob uspehih ter prelaganje krivde ob neuspehih negativno vplivajo na medsebojne odnose. Obstajati mora le skupni cilj in enakovreden kolektiv, kjer so vsi enakomerno obremenjeni z delovnimi nalogami, imajo vsi enake možnosti, so ob uspehih vsi kolektivno nagrajeni, ob neuspehih pa se vsi soočajo s posledicami. Med zaposlenimi in

vodjo se tako vzpostavi tako imenovano partnerstvo za uspeh, kjer si vsi med seboj pomagajo, sodelujejo in prizadevajo k doseganju skupnih interesov in ciljev. Sodelovanje, nudenje pomoči in enakost izboljšajo medsebojne odnose in zadovoljstvo na delovnem mestu (Mihalič, 2008, str. 22).

Prav tako je vloga vodje ključna tudi pri reševanju konfliktnih situacij. Te nastanejo na podlagi različnih želja in hotenj posameznikov. Konflikti v poslovnem svetu niso nujno slabi, saj kažejo na probleme, odpravljajo stagnacijo, zahtevajo rešitve in vodijo do novih spoznanj. Ker izhajajo iz interesov različnih posameznikov, ponudijo tudi več možnih rešitev. Vodja lahko s svojo avtoriteto pomaga pri razrešitvi sporov tako, da udeležence v konfliktu sooči in jih usmerja k iskanju skupne optimalne rešitve. Zmotno je prepričanje, da je konfliktno situacijo možno rešiti le tako, da neko hotenje ali volja prevlada, ostale pa potlačimo (Lipičnik, 1996, str. 197-198).

1.3 Merjenje zadovoljstva

Zagotavljanje zadovoljstva zaposlenih zahteva mnogo ukrepov. Zgolj slepo izvajanje številnih ukrepov se lahko pri nekaterih dejavnikih izkaže za nepotrebno, pri drugih pa kot nezadostno. Katere ukrepe naj v podjetju izvajajo, najlažje ugotovijo z izvajanjem merjenja zadovoljstva zaposlenih. Na podlagi merjenja pridobijo informacije o trenutnem stanju zadovoljstva in pripadnosti zaposlenih po posameznih parametrih. Le tako bodo lahko ugotovili, kako velik izziv jih čaka na posameznem področju (Mihalič, 2008, str. 90).

Merjenja je priporočljivo izvajati periodično, saj je tako pregled nad napredkom in učinkovitostjo ukrepov najenostavnejši. Na podlagi povratnih informacij vodstvo najlažje ugotovi, kaj slabo vpliva na zaposlene, kdo od vodij ne vodi najbolj optimalno, kje so potrebne spremembe in izboljšave, katerim področjem je potrebno nameniti več pozornosti ter kakšno je splošno stanje v podjetju (Mihalič, 2008, str. 90).

Merjenje je najlažje izvesti s pomočjo anketnega vprašalnika, ki sočasno izmeri stopnjo zadovoljstva in pripadnost. Merjenje zadovoljstva je dobro izvesti vsaj enkrat letno, prav tako pa je merjenja priporočljivo izvajati tudi pred in po večjih spremembah v podjetju. Le tako bo možno natančno ugotoviti, kako so zaposleni sprejeli določene spremembe in kakšen učinek so le-te imele na njihovo zadovoljstvo. Če je le možno, naj bodo v merjenje vključeni vsi zaposleni, saj bo tako rezultat najbolj realen (Mihalič, 2008, str. 90).

Anonimnost vprašalnika je najbolj ključna lastnost, ki jo je potrebno zagotoviti ob vsaki izvedbi merjenja. Skrb za izvedbo vprašalnika navadno prevzame oddelek odgovoren za razvoj človeških virov. Hkrati tam poskrbijo tudi za hrambo vprašalnikov in njihovo analizo ter prikaz rezultatov merjenja (Mihalič, 2008, str. 91).

Merjenje se ne izvaja le za potrebe znotraj podjetja, temveč se lahko izvede tudi kot primerjava uspešnosti med različnimi podjetji. Podjetja lahko preko zunanjih partnerjev

sodelujejo pri projektih izbire najboljših podjetij z vidika zadovoljstva zaposlenih. Rezultati tako obsežnih merjenj omogočajo primerjavo zadovoljstva z drugimi podjetji in bolj ugleden položaj med iskalci zaposlitve na trgu delovne sile.

Eden od takšnih projektov je tudi projekt Zlata nit, ki ga vsako leto organizira časnik Dnevnik. Kot je zapisano na njihovi spletni strani, so zadovoljni zaposleni temelj uspešnega podjetja. Njihov namen je vsako leto izbrati tri najuspešnejša podjetja (po eno iz vsake velikostne kategorije: malo, srednje veliko in veliko podjetje), z vidika zadovoljstva zaposlenih, ugleda v javnosti ter poslovne uspešnosti (Petkovšek Štakul & Krajnovič, 2018).

1.4 Zaznava in merjenje sreče

Vsak posameznik sam pri sebi najlažje zazna, kdaj je srečen. V majhnih podjetjih je ugotavljanje sreče med zaposlenimi relativno enostavno, v večjih podjetjih pa je zaznava sreče povezana s kompleksnejšim merjenjem. Tomas (2015) v ameriški reviji Forbes predlaga vsakodnevno merjenje s pomočjo različnih barv semaforja. Te so intenzivno zelena, zelena, rumena ter rdeča, ki ponazarjajo 4 ravni počutja oziroma sreče. Zaznavanje spremembe ravni sreče je možno le s poznavanjem začetne ravni sreče. Predlagajo rabo treh vprašanj – enega ob začetku in dveh ob koncu delovnega dneva. Pred začetkom dela naj zaposleni prek računalnika odgovorijo, kakšne volje so prispeli. Pred koncem dela pa naj podajo še odgovor, kakšne volje odhajajo ter kako so bili zadovoljni z delovnimi nalogami. Na podlagi rezultatov je možno dolgoročno spremljati, ali delo zaposlene osrečuje in kako srečni so. V primeru rumenih ali rdečih odgovorov je potrebno ukrepanje.

2 EMPIRIČNA RAZISKAVA: ZAZNAVANJE SREČE NA DELOVNEM MESTU

Preučevano podjetje X je večje trgovsko podjetje, z večjim številom poslovnih enot v Sloveniji. Trenutno je podjetje prisotno v 13 evropskih državah.

2.1 Metodologija

Anketni vprašalnik je sestavljen iz 12 vprašanj, ki skupno ponujajo 52 različnih spremenljivk. Ideje za vprašalnik sem črpal iz raziskave zadovoljstva, ki jo v podjetju izvajajo vsaki 2 leti. Vprašalnik sem razdelil na 4 sklope. Prvi sklop vprašanj se nanaša na pridobitev osnovnih demografskih podatkov, kot so spol, starost, izobrazba, delovna doba ter vrsta zaposlitve.

Drugi sklop je sestavljen iz petih vprašanj in se nanaša na ugotavljanje sreče v zasebnem ter službenem življenju, pa tudi na mnenje posameznikov, kako občutek sreče vpliva na njihovo delovno uspešnost in učinkovitost.

Tretji sklop vprašanj se nanaša na ugotavljanje, kako močno različni dejavniki po mnenju anketirancev vplivajo na doseganje občutka sreče na delovnem mestu. Navedenih je 21 dejavnikov, nanje pa je bilo možno odgovoriti z izbiro enega od naslednjih odgovorov: Ne vpliva; Malo vpliva; Delno vpliva; Močno vpliva; Zelo močno vpliva.

Četrti sklop vprašanj pa se nanaša na ugotavljanje, kako so anketiranci osebno zadovoljni z dejavniki, ki vplivajo na njihovo srečo na delovnem mestu. Tudi v tem sklopu je navedenih 21 dejavnikov, možno pa je bilo odgovoriti z izbiro enega od naslednjih odgovorov: Sploh nisem zadovoljen; Nisem zadovoljen; Delno zadovoljen; Sem zadovoljen; Zelo sem zadovoljen.

Tretji in četrti sklop sestavljajo skoraj povsem enaki dejavniki. To mi je omogočilo primerjavo med tem, koliko se jim naveden dejavnik zdi pomemben za doseganje občutka sreče in koliko so s tem dejavnikom dejansko zadovoljni. Celoten anketni vprašalnik je priložen v prilogi 1.

Anketni vprašalnik sem sestavil s pomočjo spletne strani EnKlikAnketa – 1KA in ga zaposlenim posredoval v elektronski obliki. Zaposlenim sem zagotovil popolno anonimnost, za izpolnjevanje pa so imeli 1 teden časa. K sodelovanju pri anketnem vprašalniku sem povabil 30 zaposlenih, od tega jih je popolno izpolnjen vprašalnik oddalo 25, kar predstavlja 83 % odziv.

V nadaljevanju sledi analiza podatkov, pridobljenih na podlagi izpolnjenih anket. Podatki so analizirani s pomočjo statističnega programa SPSS. Po analizi demografskih dejavnikov in splošnega zadovoljstva s poslovnim in zasebnim življenjem najprej sledi analiza vseh dejavnikov iz sklopa 3, nato pa še analiza dejavnikov iz sklopa 4 in sočasna primerjava s sklopom 3 po posameznem dejavniku. Iz analiziranih podatkov bo možno razbrati, kako srečni so zaposleni v tem podjetju, kaj jim veliko pomeni ter kje je še prostor za izboljšave.

2.2 Demografski dejavniki

Spol

V prilogi 2 so prikazani podatki o spolu anketirancev. Med vsemi, ki so oddali izpolnjen anketni vprašalnik, prevladujejo ženske. Teh je 20 (80 %), moških pa je 5 (20 %).

Starost

Kot je razvidno iz priloge 3 je v podjetju najbolj zastopana starostna kategorija od 31 do vključno 40 let. Vanjo se je uvrstilo 11 zaposlenih, kar predstavlja 44 %, starostni kategoriji od 41 do vključno 50 let ter nad 51 let pa skupaj predstavljata več kot polovico vseh zaposlenih, točneje 52 % oziroma 13 oseb. Ena oseba se je uvrstila v kategorijo od 30 let.

Izobrazba

Struktura izobrazbe je prikazana v prilogi 4. Največ, 10 zaposlenih oziroma 40 %, ima visokošolsko izobrazbo, 1 oseba (4 %) pa ima dokončan magisterij. Srednješolsko izobrazbo

ima 7 oseb ali 28 %, prevladujejo pa med zaposlenimi v starostnem obdobju nad 51 let. Univerzitetno izobrazbo ima 5 oseb (20 %), 2 osebi (8 %) pa višješolsko.

Delovna doba v podjetju

Iz podatkov v prilogi 5 je razvidno, da je največ anketiranih oseb v podjetju zaposlenih do 10 let. Do vključno 5 let, je v podjetju zaposlenih 8 oseb (32 %), 7 oseb (28 %) pa v podjetju dela od 6 do vključno 10 let. Sledijo jim zaposleni, ki so v podjetju prisotni dlje. Od 11 do vključno 20 let, je v podjetju prisotnih 5 oseb (20 %), prav tako pa je 5 oseb v podjetju zaposlenih od 21 do vključno 30 let. Nobena od anketiranih oseb ni v podjetju zaposlena dlje kot 31 let.

Vrsta zaposlitve

V podjetju je 84 % oziroma 21 oseb zaposlenih za nedoločen čas, 4 osebe pa so v podjetju zaposlene za določen čas. Podatki so prikazani v prilogi 6.

2.3 Sreča v osebnem in službenem življenju

Zadovoljstvo z zaposlitvijo v podjetju

Kot je razvidno iz priloge 7, na vprašanje *Kako zadovoljni ste z vašo zaposlitvijo v tem podjetju* nihče od anketiranih oseb ni podal odgovora, da je s svojo zaposlitvijo v podjetju nezadovoljen ali zelo nezadovoljen. Prav tako se nihče ni izrekel za neopredeljenega. Vse osebe so s svojo zaposlitvijo zadovoljne ali zelo zadovoljne. Večina oseb je zadovoljnih s svojo zaposlitvijo. Takšnih je 18, kar predstavlja kar 72 % vseh anketirancev. Zelo zadovoljnih pa je 7 oseb (28 %).

Posameznikov občutek sreče v osebnem življenju

Na vprašanje *Ali menite, da ste v življenju srečni*, je 96 % zaposlenih odgovorilo, da menijo, da so v življenju na splošno srečni. Le 1 oseba je odgovorila, da se v življenju ne počuti srečne. Podatki so prikazani v prilogi 8.

Ocena sreče na delovnem mestu

Iz priloge 9 je razvidno, da zaposleni svoje počutje na delovnem mestu ocenjujejo kot srečno. Da so na delovnem mestu srečni meni 15 anketiranih (60 %). Sledijo srednje srečni, teh je 9 oziroma 36 %. Le 1 oseba je na delovnem mestu zelo srečna, nobeden od anketirancev pa ni nesrečen ali zelo nesrečen.

Delovna učinkovitost

Na vprašanje *Kakšna je po vašem mnenju delovna učinkovitost, kadar ste na splošno srečni*, je 20 oziroma 80 % zaposlenih mnenja, da se delovna učinkovitost poveča, 5 oziroma 20 % pa jih meni, da se delovna učinkovitost ne spremeni. Nihče med zaposlenimi ni pri delu manj učinkovit, kadar je srečen. Podatki so prikazani v prilogi 10. Iz navedenega zaključujem, da so zaposleni bolj učinkoviti, kadar se počutijo srečne.

Aktivnosti za doseganje sreče

Iz priloge 11 je razvidno, da so na vprašanje *Ali v podjetju potekajo aktivnosti za doseganje sreče na delovnem mestu* zaposleni večinoma odgovorili pritrdilno. Šestnajst oziroma 64 % jih ocenjuje, da v podjetju izvajajo aktivnosti za doseganje sreče na delovnem mestu, 9 oziroma 36 % pa jih meni, da v podjetju aktivnosti za doseganje sreče ne izvajajo.

2.4 Vpliv dejavnikov na občutek sreče

V tem sklopu sem želel z vprašanjem *Kako močno spodaj naštetih dejavnikov po vašem mnenju vplivajo na doseganje občutka sreče* pridobiti podatke, kakšen pomen posamezniki pripisujejo določenim dejavnikom pri doseganju občutka sreče. Zaenkrat me v tem sklopu še ni zanimalo, koliko so s posameznim dejavnikom tudi zadovoljni. Posameznemu dejavniku so določili stopnjo pomena od najmanj (1 – Ne vpliva) do največ (5 – Zelo močno vpliva). V nadaljevanju sledi analiza posameznih dejavnikov, podatki vseh pa so zbrani v prilogi 12.

Dobra plača

Anketiranci plači pripisujejo močan vpliv na občutek sreče, saj jih je 9 odgovorilo, da dobra plača zelo močno vpliva, 7 jih meni, da močno vpliva, 9 pa ji pripisuje delni vpliv. Nihče od anketirancev plači ni pripisal malo ali nič vpliva. Povprečno je plača ocenjena s 4,0 in se uvršča med dejavnike, ki močno vplivajo na občutek sreče.

Dobri delovni pogoji

Zelo močan vpliv je delovnim pogojem pripisalo 15 oseb, 8 jih je izbralo močan vpliv, 2 pa menita, da dobri delovni pogoji le delno vplivajo na občutek sreče. Nihče ni podal nižje ocene od »Delno vpliva«. Delovni pogoji so povprečno ocenjeni s 4,5 in se uvrščajo med dejavnike z zelo močnim vplivom.

Prilagodljiv delovni čas

Največ oseb je prilagodljivosti delovnega časa namenilo močan vpliv. Takšnih je bilo 13. Sledi 9 odgovorov, ki prilagodljivosti delovnega časa pripisujejo zelo močan vpliv ter 3 delen vpliv. Tudi tu ni nihče podal ocene ne vpliva ali malo vpliva. S povprečno oceno 4,2 se je prilagodljivost delovnega časa izkazala kot močan dejavnik sreče na delovnem mestu.

Ravnovesje med delovnim in zasebnim časom

Največ, 13 oseb (52 %) je mnenja, da ravnovesje med delovnim in zasebnim časom zelo močno vpliva na posameznikovo srečo, 8 oseb meni, da ima ravnovesje močan vpliv, 3 osebe pa mu pripisujejo delen vpliv na srečo. Le 1 oseba je prepričana, da ta dejavnik ne vpliva na srečo posameznika. S povprečjem 4,3 se je tudi ta dejavnik uvrstil med dejavnike z močnim vplivom.

Delovna obremenitev

Delovni obremenitvi je 12 oseb pripisalo močan vpliv na doseganje občutka sreče, 9 oseb ji je pripisalo zelo močan vpliv, 4 osebe pa delen vpliv. Nihče ni podal nižje ocene. Povprečno je dejavnik ocenjen s 4,2.

Rednost zaposlitve

Pri tem dejavniku so odgovori precej različni. Rednosti zaposlitve zelo močan vpliv na doseganje sreče pripisuje 11 oseb, 8 jih meni, da je njen vpliv močan, 4 osebe menijo, da rednost zaposlitve le delno vpliva na doseganje sreče, 2 osebi pa menita, da ima rednost zaposlitve zelo majhen vpliv na posameznikovo srečo. S povprečno oceno 4,1 je rednost zaposlitve uvrščena med dejavnike z močnim vplivom.

Varnost zaposlitve

Kljub enakemu povprečju z redno zaposlitvijo (4,1) so tu odgovori bolj enotni. Nihče ne ocenjuje, da varnost zaposlitve ne vpliva ali malo vpliva na posameznikov občutek sreče. Da delno vpliva meni 7 oseb, 8 oseb meni, da močno vpliva, 10 oseb pa se je odločilo, da ta dejavnik zelo močno vpliva na doseganje občutka sreče.

Dobri odnosi s sodelavci

Ta dejavnik se je vsekakor izkazal za enega najpomembnejših pri doseganju občutka sreče. S povprečjem 4,6 se skupaj z opravljanjem dela, ki posameznika veseli, uvršča v sam vrh dejavnikov z zelo močnim vplivom. Kar 96 % anketirancev mu namreč pripisuje močan ali zelo močan vpliv. Od teh jih 16 meni, da dobri odnosi zelo močno vplivajo na občutek sreče, 8 pa jih meni, da je vpliv močan. Le 1 oseba pa meni, da dobri odnosi le delno vplivajo na doseganje občutka sreče.

Dobri odnosi z nadrejenimi

Tudi pomen dobrih odnosov z nadrejenimi je ocenjen visoko. Znova je bilo 96 % anketirancev prepričanih, da imajo dobri odnosi z nadrejenimi močan ali zelo močan vpliv na doseganje občutka sreče. Dobrim odnosom z nadrejenimi, je 14 oseb pripisalo zelo močan vpliv, 10 oseb meni, da močno vplivajo, 1 oseba je ponovno mnenja, da imajo dobri odnosi z nadrejenimi le delen vpliv na občutek sreče na delovnem mestu. Dejavnik je ocenjen s povprečno oceno 4,5.

Dobra komunikacija v podjetju

Prav tako je dobra komunikacija v podjetju po mnenju anketirancev zelo pomembna pri doseganju občutka sreče. Mnenje 13 oseb je, da zelo močno vpliva, 11 pa jih je mnenja, da je vpliv komunikacije močan. Le 1 oseba meni, da komunikacija le delno vpliva. Tudi ta dejavnik je ocenjen s povprečjem 4,5.

Medsebojna pomoč

Po 11 oseb meni, da medsebojna pomoč močno ali zelo močno vpliva na občutek sreče, 3 osebe pa menijo, da medsebojna pomoč le delno vpliva na doseganje sreče. Skupno je dejavnik ocenjen s 4,3.

Medsebojno zaupanje

Tudi pri medsebojnem zaupanju se je izkazalo, da ga večina ocenjuje kot dejavnik, ki zelo močno vpliva na srečo. Več kot polovica, točneje 14 oseb meni, da zelo močno vpliva, 9 jih meni, da močno vpliva na srečo. Da medsebojno zaupanje le delno vpliva, menita 2. Dejavnik je povprečno ocenjen s 4,5 in se uvršča med dejavnike z zelo močnim vplivom.

Finančne nagrade

S povprečno oceno 3,9 so se finančne nagrade izkazale za dejavnik, ki še vedno močno vpliva na srečo posameznika, saj 6 oseb (24 %) je mnenja, da finančne nagrade zelo močno vplivajo, 9 oseb da le delno vplivajo na srečo, 10 oseb pa meni, da imajo finančne nagrade močan vpliv.

Nefinančne nagrade

Te po mnenju anketirancev še manj vplivajo na doseganje občutka sreče, saj 2 osebi menita, da ta dejavnik malo vpliva, 9 oseb ocenjuje, da delno vpliva, 8 oseb da močno vpliva in 6 oseb da zelo močno vpliva na občutek sreče. To potrjuje tudi povprečna ocena dejavnika, ki znaša 3,7.

Pohvale

Tudi pohvale so vrsta nagrajevanja, ki očitno na občutek sreče vplivajo bolj močno. Večina, 80 % anketirancev meni, da pohvale močno ali zelo močno vplivajo na občutek sreče, 4 osebe (16 %) so mnenja, da le delno vplivajo, 1 oseba pa pohvalam ne pripisuje nikakršne vloge pri občutku sreče na delovnem mestu. Skupna povprečna ocena znaša 4,2.

Občutek, da me cenijo in spoštujejo

Več kot 56 % vseh anketirancev meni, da takšni občutki zelo močno vplivajo na doseganje sreče. Sledijo tisti, ki menijo, da takšni občutki močno vplivajo na srečo. Takšnih je 10 oziroma 40 %. Le 1 oseba (4 %) meni, da biti cenjen in spoštovan le delno vpliva na doseganje posameznikovega občutka sreče na delovnem mestu. Dejavnik zelo močno vpliva na srečo, saj je njegova povprečna ocena 4,5.

Opravljanje dela, ki posameznika veseli

Opravljanje dela, ki posameznika veseli, se je izkazalo za ključno, saj skupaj z dobrimi odnosi s sodelavci in povprečno oceno 4,6 zaseda prvo mesto na lestvici dejavnikov, ki vplivajo na posameznikov občutek sreče na delovnem mestu. Kar 16 oseb ocenjuje, da ima opravljanja zanimivega dela zelo močan vpliv, 8 jih meni, da ima močan vpliv, le 1 oseba pa ocenjuje ta vpliv kot delen.

Dobro opravljeno delo

Večino osrečuje tudi dejstvo, da svoje delo dobro in kvalitetno opravijo. Mnenje, da to nanje močno ali zelo močno vpliva, je skupaj podalo kar 23 oseb, kar predstavlja 92 %. Le 2 osebi menita, da dobro opravljeno delo nanju le delno vpliva pri občutku sreče. Skupno je kvalitetno opravljeno delo ocenjeno s povprečjem 4,4.

Samostojnost pri delu

Opazam, da ima precej oseb pri svojem delu željo po samostojnosti. Skupaj 18 oseb meni, da samostojnost pri delu zelo močno ali močno vpliva na njihov občutek sreče na delovnem mestu, 5 jih je mnenja, da samostojnost pri delu le delno vpliva, 2 pa menita, da samostojnost pri delu malo vpliva na občutek sreče. Povprečno je dejavnik ocenjen s 4,1.

Možnost izobraževanja

Izobraževanje je dejavnik, ki je po mnenju anketirancev najmanj ključen pri doseganju občutka sreče. Kar 11 jih je odgovorilo, da možnost izobraževanja le delno vpliva na doseganje sreče, 1 oseba je odgovorila, da to nanjo malo vpliva, 1 pa meni, da to nanjo sploh ne vpliva., Da možnost izobraževanja močno vpliva meni 7 oseb, 5 oseb pa, da zelo močno vpliva. Na podlagi odgovorov ugotavljam, da je povprečje pri izobraževanju le 3,6.

Možnost napredovanja

Podobno kot možnost izobraževanja je tudi možnost napredovanja slabše uvrščena. Povprečna ocena namreč znaša 3,8. Po 10 glasov sta prejela odgovora delno vpliva in močno vpliva, 5 glasov pa da zelo močno vpliva.

2.5 Osebno zadovoljstvo z dejavniki

V zadnjem sklopu sem želel z vprašanjem *Koliko ste osebno zadovoljni s spodaj naštetimi dejavniki* pridobiti podatke, ki bodo omogočali primerjavo z zgoraj analiziranimi dejavniki. Posameznim dejavnikom so anketiranci določili stopnjo zadovoljstva od najmanj (1 – Sploh nisem zadovoljen) do največ (5 – Zelo sem zadovoljen). Vsi podatki so zbrani v prilogi 13. V nadaljevanju sledi analiza posameznih dejavnikov ter primerjava z njihovim vplivom na občutek sreče.

Plača

Anketiranci so pri prejšnjem sklopu dejavnikov plači pripisali močan vpliv na občutek sreče. V tem sklopu ugotavljam, da so s plačo dokaj zadovoljni. S plačo sta zelo zadovoljna 2 anketiranca, po 11 pa jih je odgovorilo, da so zadovoljni ali samo delno zadovoljni. Le 1 oseba s plačo ni zadovoljna. Zaposleni pri ocenjevanju osebnega zadovoljstva s plačo primerjajo vloženi trud s tem, kar v zameno zanj dobijo. Pomen plače je povprečno ocenjen višje, kot je samo zadovoljstvo z njo. Menim, da glede na rezultat prejšnjega sklopa dvig plače lahko dodatno pripomore k večjem zadovoljstvu s plačo in višji ravni sreče na delovnem mestu.

Delovni pogoji

Večina, 17 oseb, je zadovoljnih z delovnimi pogoji, 5 oseb je delno zadovoljnih, 2 pa sta z njimi zelo zadovoljni. Delovni pogoji so bili ocenjeni kot dejavnik, ki zelo močno vpliva na občutek sreče, zadovoljstvo z njimi pa je nekoliko nižje. V prvem koraku je najpomembnejša odprava motečih faktorjev, z dodatno izboljšavo nekaterih dejavnikov delovnih pogojev pa bi lahko povečali zadovoljstvo predvsem tistih, ki so trenutno le delno zadovoljni z njimi.

Delovni čas

Prilagodljivost delovnega časa je bila zanje pomembna, na podlagi rezultatov analize pa ugotavljam, da so zaposleni zadovoljni s samim delovnim časom in njegovo prilagodljivostjo. Na tem področju ni pričakovati večjih sprememb, saj trenutni delovni čas v ničemer ne deluje negativno na zaposlene.

Ravnovesje med delovnim in zasebnim časom ter delovna obremenitev

Ker sta dejavnika medsebojno močno povezana, ju opisujem skupaj. Zaposleni so primerni delovni obremenitvi pripisali močan vpliv na doseganje sreče. Enako so ocenili tudi dejavniki ravnovesja med zasebnim in delovnim časom. Na podlagi pridobljenih podatkov ugotavljam, da so zaposleni deloma zadovoljni z delovno obremenitvijo. Približno polovica jih je na strani zadovoljnih, druga polovica pa na strani delno zadovoljnih. Posledično je pri nekaterih posameznikih na udaru tudi zasebni čas. 2 anketiranci sta ocenila, da z ravnovesjem nista zadovoljna, 4 so le delno zadovoljni, nasprotno pa jih je 15 ocenilo, da so z ravnovesjem zadovoljni, 4 so z njim zelo zadovoljni. Iz rezultatov lahko sklepam, da delovne obremenitve niso najbolj enakomerno razporejene med zaposlenimi. Vsekakor je tu še dovolj prostora za izboljšave in dvig zadovoljstva ter občutka sreče na delovnem mestu.

Rednost in varnost zaposlitve

Zaposleni so v prejšnjem sklopu vprašanj rednosti in varnosti zaposlitve pripisali močan vpliv na doseganje sreče. Tudi v tem sklopu dejavnikov je rezultat podoben, saj so z rednostjo in varnostjo zaposlitve zadovoljni. Opažam tudi, da s starostjo zaposlenih narašča tudi zadovoljstvo z rednostjo zaposlitve. Naraščanje povprečja je razvidno iz priloge 14.

Odnosi s sodelavci in nadrejenimi

Dobri odnosi s sodelavci in nadrejenimi so bili ocenjeni za najpomembnejše dejavnike pri doseganju občutka sreče. Tudi pri samem zadovoljstvu se je izkazalo, da so zaposleni v povprečju zadovoljni z odnosi, ki jih imajo s sodelavci, zadovoljni so tudi z odnosi, ki jih imajo z nadrejenimi. Z odnosi s sodelavci jih je namreč zadovoljnih ali zelo zadovoljnih kar 19, delno zadovoljnih pa je 6. Z odnosi z nadrejenimi je zadovoljnih ali zelo zadovoljnih 21 oseb, 4 pa so delno zadovoljne.

Komunikacija v podjetju

Kljub dobrim medsebojnim odnosom, se v podjetju pojavljajo težave s komunikacijo na različnih ravneh. S komunikacijo v podjetju je nezadovoljnih ali deloma zadovoljnih 14 oseb, 8 oseb je z njo zadovoljnih, 3 osebe pa so s komunikacijo zelo zadovoljne. S povprečno oceno 3,3 je ta dejavnik eden najslabše uvrščenih na lestvici zadovoljstva. Z oceno 4,5 pa je bil ta dejavnik zelo visoko uvrščen na lestvici vpliva na občutek sreče. Vsekakor je ključno, da v podjetju usmerijo veliko energije v boljšo in bolj pretočno komunikacijo, tako med sodelavci kot tudi vodstvom in zaposlenimi.

Medsebojna pomoč in zaupanje

Zaposlenim veliko pomeni medsebojna pomoč, še več pa jim pomeni medsebojno zaupanje. V sklopu vprašanj o zadovoljstvu se je izkazalo, da so zaposleni večinoma zadovoljni z medsebojno pomočjo, nekaj pa jih je z njo delno zadovoljnih. Slabše stanje pa opažam pri medsebojnem zaupanju, saj je tu dobra polovica zaposlenih deloma zadovoljna s samim zaupanjem. Vsekakor je potrebno kljub zadovoljstvu z medsebojnimi odnosi graditi na medsebojnem zaupanju.

Finančne in nefinančne nagrade

Ker so finančne in nefinančne nagrade občasne, so jim namenili nekoliko nižjo pomembnost pri doseganju občutka sreče kot sami plači, ki jo prejema vsak mesec. Zadovoljstvo s finančnimi in nefinančnimi nagradami je zato tudi nekoliko nižje, saj le-te niso toliko pogoste. S povprečno oceno 3,5 so se finančne nagrade izkazale za nekoliko bolj zadovoljive kot nefinančne nagrade s povprečno oceno 3,4. Menim, da bi pogostejše nagrajevanje zaposlenih pripomoglo k njihovemu večjemu zadovoljstvu.

Občutek, da me cenijo in spoštujejo

Vsekakor si vsak želi biti cenjen in deležen spoštovanja ostalih oseb. To se je pokazalo tudi v tem vprašalniku, saj je bil ta dejavnik uvrščen med tiste, ki zelo močno vplivajo na doseganje občutka sreče. Hkrati pa se je izkazalo, da vsi zaposleni nimajo občutka, da so cenjeni in spoštovani. Pogostejše pohvale zaposlenih za dobro opravljeno delo s strani vodstva lahko močno vplivajo na višje zadovoljstvo in takojšen občutek sreče.

Zanimivost dela

Zanimivost dela se je izkazala za izredno pomemben dejavnik pri doseganju sreče posameznika. Tudi najzahtevnejših nalog se je namreč lažje lotiti, če osebo delo veseli. Anketiranci so z zanimivostjo svojega dela v povprečju zadovoljni, vsekakor pa se je pomembno zavedati, da različna delovna mesta omogočajo različno stopnjo kreativnosti in raznolikosti delovnih nalog.

Samostojnost pri delu in kvaliteta opravljenega dela

Samostojnost pri delu je prav tako močno odvisna od narave dela. S samostojnostjo pri svojem delu so zaposleni večinoma zadovoljni. Pomembno jim je bilo tudi, da delo opravijo čim bolj kvalitetno. Na podlagi podatkov opažam, da so zaposleni mnenja, da delo dobro opravijo in so zato zadovoljni s kvaliteto svojega dela. Samostojnosti pri delu ni možno prav veliko spreminjati, saj so delovni procesi večinoma med seboj zelo prepleteni. Vsekakor pa je še nekaj prostora za izboljšave pri kvaliteti opravljenega dela. Kljub temu da so zaposleni povprečno zadovoljni z opravljenim delom, je za izboljšanje kvalitete opravljenega dela potrebno pri tistih, ki so manj zadovoljni s kvaliteto opravljenega dela, ugotoviti vzrok, zaposlene pri delu opazovati in jim predlagati načine za izboljšavo njihovega delovnega procesa.

Možnost izobraževanja in sistem usposabljanj

Zaposleni med vsemi dejavniki prav možnosti izobraževanja pripisujejo najmanjšo pomembnost. Na podlagi tega sklepam, da je njihov interes za dodatno izobraževanje majhen, saj večinoma potrebe po tem ne čutijo, kar potrjuje tudi prejšnji dejavnik zadovoljstva z opravljenim delom. Kljub temu da so z možnostjo izobraževanja in samim sistemom usposabljanj zadovoljni, menijo, da ta na njihovo srečo ne vpliva prav veliko. V podjetju bi bilo potrebno zaposlenim bolj približati prednosti in ugodnosti, ki jih prinaša dodatno izobraževanje.

Možnost napredovanja

Napredovanje se je s povprečjem 3,8 uvrstilo med dejavnike, ki dokaj močno vplivajo na srečo. Menim, da se dejavnik ni uvrstil višje, saj se zaposleni zavedajo, da napredovanje ni nekaj, kar bi bilo na voljo pogosto in čisto vsem. Zaradi majhnih možnosti za napredovanje so s tem dejavnikom najbolj nezadovoljni. Kljub temu da je podjetje na tem področju precej omejeno, je nujno zagotavljati enake pogoje in možnosti napredovanja za vse zaposlene. Priporočam tudi, da ob pojavi prostega delovnega mesta možnost napredovanja najprej ponudijo že zaposlenim. V primeru, da nihče od zaposlenih ne ustreza pogojem, pa naj izvedejo iskanje izven podjetja. Le tako bodo ohranjeni tudi dobri medsebojni odnosi ter občutek, da je trud zaposlenih cenjen in spoštovan.

SKLEP

Dandanes v službi preživimo več kot tretjino dneva in še več, če prištejemo še čas, ki ga porabimo za pripravo na delovni dan. Zato je občutek sreče na delovnem mestu za vsakega posameznika izredno velikega pomena. Podjetja, ki se zavedajo pomena in potenciala zaposlenih, namenjajo veliko časa in energije v doseganje zadovoljstva med zaposlenimi. Kljub vsemu pa le redka podjetja skrbijo za doseganje takšne ravni zadovoljstva, ki bi pri zaposlenih sprožala tudi občutek sreče.

Z zaključno nalogo sem želel preučiti, kako močan vpliv imajo različni dejavniki na doseganje občutka sreče, ter na podlagi rezultatov zadovoljstva v podjetju X ugotoviti pomanjkljivosti trenutnega sistema in podati predloge za izboljšavo.

V podjetju sem za izvedbo anketnega vprašalnika pridobil soglasje v treh oddelkih, žal pa vsi povabljeni anketnega vprašalnika niso izpolnili. Zaradi majhnega števila anketiranih in premajhne starostne raznolikosti mi pri vseh dejavnikih ni uspelo pridobiti željenega podatka, kako starost zaposlenih vpliva na raven sreče in zadovoljstva.

Rezultati analize so pokazali, da zaposlenim poleg dobrih delovnih pogojev največ pomenijo dobri medsebojni odnosi, medsebojno zaupanje, hitra in učinkovita komunikacija na vseh ravneh, opravljanje dela, ki jih veseli, dobro opravljeno delo ter občutek, da so cenjeni in spoštovani. Zadovoljni so z medsebojnimi odnosi, varnostjo in rednostjo zaposlitve, delovnim časom in kvaliteto svojega dela. Največ prostora za izboljšave je pri dejavnikih, s

katerimi so le delno zadovoljni. Ti so sistem nagrajevanja, medsebojna komunikacija in možnost napredovanja.

Podjetje X mora za doseganje višjega zadovoljstva in občutka sreče pri zaposlenih veliko časa in truda vložiti v izboljšanje kakovosti in pretočnosti komunikacije med sodelavci v podjetju. Poskrbeti mora tudi, da bodo zaposleni bolj enakomerno obremenjeni z delovnimi nalogami, za dobro opravljeno delo pa naj vodje zaposlene večkrat pohvalijo. Predlagam tudi pogostejše nagrajevanje zaposlenih. Vsekakor pa podjetje čaka velik izziv na področju ozaveščanja pomena izobraževanja na delovnem mestu.

Menim, da človek zares občuti srečo in je srečen takrat, ko ima zagotovljene vse osnovne življenjske potrebe, ko ima dober odnos z osebami, s katerimi je obkrožen, in tudi ko v življenju čuti, da je finančno stabilen in varen.

V prihodnjih raziskavah bi v anketni vprašalnik skušal zajeti več zaposlenih, prav tako pa bi odgovore v anketi preoblikoval v tako imenovane »semaforčke«, saj bi zaposleni na ta način morda lažje ocenili raven svojega zadovoljstva s posameznim dejavnikom.

LITERATURA IN VIRI

1. Herzberg, F., (1987). One more time: How do you motivate employees?. *Harvard business review*. Pridobljeno 24. aprila 2018 iz <https://pdfs.semanticscholar.org/ca2a/a2ae02ac5b738b55b12b7324fac59571b1c1.pdf>
2. Lipičnik, B. (1996). *Človeški viri in ravnanje z njimi*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
3. Lipičnik, B. (1999). *Organizacija podjetja* (4 izd.). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
4. Mihalič, R. (2006). *Management človeškega kapitala*. Škofja Loka: Mihalič in Partner.
5. Mihalič, R. (2008). *Povečajmo zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih* (1 izd.). Škofja Loka: Mihalič in Partner.
6. 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.
7. Petkovšek Štakul, J., & Krajnovič, E. (2018, 01. april). Metodologija zlate niti: Rast podjetja poganjajo dobri odnosi. *Dnevnik*. Pridobljeno 25. aprila 2018 iz <https://www.dnevnik.si/1042816925/posel/zaposl/metodologija-zlate-niti-rast-podjetja-poganjajo-dobri-odnosi>
8. Tomas, D. (2015, 02. junij). A strategy for measuring employee happiness (and acting on the result). *Forbes*. Pridobljeno 5. maja 2018 iz <https://www.forbes.com/sites/theyec/2015/06/02/a-strategy-for-measuring-employee-happiness-and-acting-on-the-result/#31fc99a8220f>
9. Zupan, N. (2001). *Nagradite uspešne*. Ljubljana: GV založba.

PRILOGE

Priloga 1: Vprašalnik

Pozdravljeni!

Sem Alex Garič, absolvent Ekonomske fakultete v Ljubljani. Pišem diplomsko nalogo na temo sreče na delovnem mestu. Prosim vas, da si vzamete nekaj minut časa in rešite priložen anketni vprašalnik. Anketa je anonimna in bo uporabljena zgolj v študijske namene.

Sklop 1: Podatki o anketirancu

1. Spol

- ☐ Moški
- ☐ Ženski

2. Starost

- ☐ Do vključno 30 let
- ☐ Od 31 do vključno 40
- ☐ Od 41 do vključno 50
- ☐ Nad 51

3. Stopnja izobrazbe

- ☐ Srednješolska izobrazba
- ☐ Višješolska izobrazba
- ☐ Visokošolska izobrazba
- ☐ Univerzitetna izobrazba
- ☐ Magisterij

4. Delovna doba v podjetju

- ☐ Do vključno 5 let
- ☐ Od 6 do vključno 10 let
- ☐ Od 11 do vključno 20 let
- ☐ Od 21 do vključno 30 let
- ☐ Nad 31 let

5. Vrsta zaposlitve

- ☐ Za določen čas
- ☐ Za nedoločen čas

Sklop 2: Zadovoljstvo in sreča

1. Kako zadovoljni ste z vašo zaposlitvijo v tem podjetju?

(Obkrožite le eno številko. 1 – Zelo nezadovoljen, 2 – Nezadovoljen, 3 – Ne vem, 4 – Zadovoljen, 5 – Zelo zadovoljen)

Zelo nezadovoljen/-a

Ne vem

Zelo zadovoljen/-a

1

2

3

4

5

2. Ali menite, da ste na splošno v svojem življenju srečni?

☐ Da

☐ Ne

3. Kako ocenjujete svojo srečo na delovnem mestu.

(Obkrožite le eno številko. 1 – Zelo nesrečen, 2 – Nisem srečen, 3 – Srednje srečen, 4 – Srečen, 5 – Zelo srečen)

1

2

3

4

5

4. Kakšna je po vašem mnenju delovna učinkovitost, kadar ste na splošno srečni?

☐ Pri delu sem manj učinkovit

☐ Učinkovitost pri delu se ne spremeni

☐ Pri delu sem bolj učinkovit

5. Ali v podjetju potekajo aktivnosti za doseganje sreče na delovnem mestu?

☐ Da

☐ Ne

Sklop 3: Kako močno spodaj navedeni dejavniki po vašem mnenju vplivajo na doseganje občutka sreče?

(V vsaki vrstici obkrožite le eno številko. 1 – Ne vpliva, 2 – Malo vpliva, 3 – Delno vpliva, 4 – Močno vpliva, 5 – Zelo močno vpliva)

a) Dobra plača.....	1	2	3	4	5
b) Dobri delovni pogoji.....	1	2	3	4	5
c) Prilagodljiv delovni čas.....	1	2	3	4	5
d) Ravnovesje med delovnim in zasebnim časom.....	1	2	3	4	5
e) Delovna obremenitev.....	1	2	3	4	5
f) Rednost zaposlitve.....	1	2	3	4	5
g) Varnost zaposlitve.....	1	2	3	4	5
h) Dobri odnosi s sodelavci.....	1	2	3	4	5

i) Dobri odnosi z nadrejenimi.....	1	2	3	4	5
j) Dobra komunikacija v podjetju.....	1	2	3	4	5
k) Medsebojna pomoč.....	1	2	3	4	5
l) Medsebojno zaupanje.....	1	2	3	4	5
m) Finančne nagrade.....	1	2	3	4	5
n) Nefinančne nagrade.....	1	2	3	4	5
o) Pohvale.....	1	2	3	4	5
p) Občutek, da sem cenjen/-a in spoštovan/-a.....	1	2	3	4	5
r) Dejstvo, da opravljam delo, ki me veseli.....	1	2	3	4	5
s) Dobro opravljeno delo.....	1	2	3	4	5
t) Samostojnost pri deli.....	1	2	3	4	5
u) Možnost izobraževanja.....	1	2	3	4	5
v) Možnost napredovanja.....	1	2	3	4	5

Sklop 4: Koliko ste osebno zadovoljni s spodaj navedenimi dejavniki?

(V vsaki vrstici obkrožite le eno številko. 1– Sploh nisem zadovoljen, 2 – Nisem zadovoljen, 3 – Delno zadovoljen, 4 – Sem zadovoljen, 5 – Zelo sem zadovoljen)

a) S plačo.....	1	2	3	4	5
b) Z delovnimi pogoji.....	1	2	3	4	5
c) Z delovnim časom.....	1	2	3	4	5
d) Z ravnovesjem med delovnim in zasebnim časom.....	1	2	3	4	5
e) Z delovno obremenitvijo.....	1	2	3	4	5
f) Z rednostjo zaposlitve.....	1	2	3	4	5
g) Z varnostjo zaposlitve.....	1	2	3	4	5
h) Z odnosi s sodelavci.....	1	2	3	4	5
i) Z odnosi z nadrejenimi.....	1	2	3	4	5
j) S komunikacijo v podjetju.....	1	2	3	4	5
k) Z medsebojno pomočjo.....	1	2	3	4	5
l) Z medsebojnim zaupanjem.....	1	2	3	4	5
m) S finančnimi nagradami.....	1	2	3	4	5
n) Z nefinančnimi nagradami.....	1	2	3	4	5
o) Z občutkom, da sem cenjen/-a in spoštovan/-a.....	1	2	3	4	5
p) Z zanimivostjo dela.....	1	2	3	4	5
r) Z opravljenim delom.....	1	2	3	4	5
s) S samostojnostjo pri delu.....	1	2	3	4	5
t) Z možnostjo izobraževanja.....	1	2	3	4	5
u) S sistemom usposabljanja.....	1	2	3	4	5
v) Z možnostjo napredovanja.....	1	2	3	4	5

Priloga 2: Spol anketirancev

Tabela 1: Frekvenčna porazdelitev po spolu anketirancev

Spol	Število odgovorov	Frekvenca v %
Moški	5	20
Ženski	20	80
Skupaj	25	100

Vir: lastno delo.

Priloga 3: Starost anketirancev

Tabela 2: Frekvenčna porazdelitev po starosti anketirancev

Starost	Število odgovorov	Frekvenca v %
Do vključno 30 let	1	4
Od 31 do vključno 40 let	11	44
Od 41 do vključno 50 let	8	32
Nad 51 let	5	20
Skupaj	25	100

Vir: lastno delo.

Priloga 4: Izobrazba anketirancev

Tabela 3: Frekvenčna porazdelitev po izobrazbi anketirancev

Izobrazba	Število odgovorov	Frekvenca v %
Srednješolska izobrazba	7	28
Višješolska izobrazba	2	8
Visokošolska izobrazba	10	40
Univerzitetna izobrazba	5	20
Magisterij	1	4
Skupaj	25	100

Vir: lastno delo.

Priloga 5: Delovna doba anketirancev v podjetju

Tabela 4: Frekvenčna porazdelitev po delovni dobi anketirancev

Delovna doba v podjetju	Število odgovorov	Frekvenca v %
Do vključno 5 let	8	32
Od 6 do vključno 10 let	7	28
Od 11 do vključno 20 let	5	20
Od 21 do vključno 30 let	5	20
Nad 31 let	0	0
Skupaj	25	100

Vir: lastno delo.

Priloga 6: Vrsta zaposlitve anketirancev

Tabela 5: Frekvenčna porazdelitev po vrsti zaposlitve anketirancev

Vrsta zaposlitve	Število odgovorov	Frekvenca v %
Za določen čas	4	16
Za nedoločen čas	21	84
Skupaj	25	100

Vir: lastno delo.

Priloga 7: Zadovoljstvo z zaposlitvijo v podjetju

*Tabela 6: Frekvenčna porazdelitev po stopnji zadovoljstva z zaposlitvijo pri vprašanju:
»Kako zadovoljni ste z vašo zaposlitvijo v tem podjetju?«*

Kako ste zadovoljni z vašo zaposlitvijo v tem podjetju?	Število odgovorov	Frekvenca v %
Zelo nezadovoljen	0	0
Nezadovoljen	0	0
Ne vem	0	0
Zadovoljen	18	72
Zelo zadovoljen	7	28
Skupaj	25	100

Vir: lastno delo.

Priloga 8: Posameznikov občutek sreče v osebnem življenju

Tabela 7: Frekvenčna porazdelitev ocene sreče v osebnem življenju pri vprašanju: »Ali menite, da ste na splošno v življenju srečni?«

Ali menite, da ste na splošno v življenju srečni?	Število odgovorov	Frekvenca v %
Da	24	96
Ne	1	4
Skupaj	25	100

Vir: lastno delo.

Priloga 9: Ocena sreče na delovnem mestu

Tabela 8: Frekvenčna porazdelitev ocene sreče na delovnem mestu pri vprašanju: »Kako ocenjujete svojo srečo na delovnem mestu?«

Kako ocenjujete svojo srečo na delovnem mestu?	Število odgovorov	Frekvenca v %
Zelo nesrečen	0	0
Nisem srečen	0	0
Srednje srečen	9	36
Srečen	15	60
Zelo srečen	1	4
Skupaj	25	100

Vir: lastno delo.

Priloga 10: Ocena delovne učinkovitosti

Tabela 9: Frekvenčna porazdelitev ocene delovne učinkovitosti pri vprašanju: »Kakšna je po vašem mnenju delovna učinkovitost, kadar ste na splošno srečni?«

Delovna učinkovitost	Število odgovorov	Frekvenca v %
Pri delu sem manj učinkovit	0	0
Učinkovitost pri delu se ne spremeni	2	20
Pri delu sem bolj učinkovit	20	80
Skupaj	25	100

Vir: lastno delo.

Priloga 11: Aktivnosti za doseganje sreče

Tabela 10: Frekvenčna porazdelitev odgovorov glede aktivnosti za doseganje sreče pri vprašanju: »Ali v podjetju potekajo aktivnosti za doseganje sreče na delovnem mestu?«

Ali v podjetju potekajo aktivnosti za doseganje sreče na delovnem mestu?	Število odgovorov	Frekvenca v %
Da	16	64
Ne	9	36
Skupaj	25	100

Vir: lastno delo.

Priloga 12: Vpliv dejavnikov na občutek sreče

Tabela 11: Frekvenčna porazdelitev ocene vpliva dejavnikov na občutek sreče pri vprašanju: »Kako močno spodaj navedeni dejavniki po vašem mnenju vplivajo na doseganje občutka sreče?«

Dejavniki	Število odgovorov / frekvenca						Povprečje
	Ne vpliva	Malo vpliva	Delno vpliva	Močno vpliva	Zelo močno vpliva	Skupaj	
Dobra plača	0	0	9	7	9	25	4,0
	0 %	0 %	36 %	28 %	36 %	100 %	
Dobri delovni pogoji	0	0	2	8	15	25	4,5
	0 %	0 %	8 %	32 %	60 %	100 %	
Prilagodljiv delovni čas	0	0	3	13	9	25	4,2
	0 %	0 %	12 %	52 %	36 %	100 %	
Ravnovesje med zasebnim in delovnim časom	1	0	3	8	13	25	4,3
	4 %	0 %	12 %	32 %	52 %	100 %	
Delovna obremenitev	0	0	4	12	9	25	4,2
	0 %	0 %	16 %	48 %	36 %	100 %	
Rednost zaposlitve	0	2	4	8	11	25	4,1
	0 %	8 %	16 %	32 %	44 %	100 %	
Varnost zaposlitve	0	0	7	8	10	25	4,1
	0 %	0 %	28 %	32 %	40 %	100 %	
Dobri odnosi s sodelavci	0	0	1	8	16	25	4,6
	0 %	0 %	4 %	32 %	64 %	100 %	
Dobri odnosi z nadrejenimi	0	0	1	10	14	25	4,5
	0 %	0 %	4 %	40 %	56 %	100 %	
Dobra komunikacija v podjetju	0	0	1	11	13	25	4,5
	0 %	0 %	4 %	44 %	52 %	100 %	
Medsebojna pomoč	0	0	3	11	11	25	4,3
	0 %	0 %	12 %	44 %	44 %	100 %	
Medsebojno zaupanje	0	0	2	9	14	25	4,5
	0 %	0 %	8 %	36 %	56 %	100 %	
Finančne nagrade	0	0	9	10	6	25	3,9
	0 %	0 %	36 %	40 %	24 %	100 %	
Nefinančne nagrade	0	2	9	8	6	25	3,7
	0 %	8 %	36 %	32 %	24 %	100 %	

Pohvale	1	0	4	9	11	25	4,2
	4 %	0 %	16 %	36 %	44 %	100 %	
Občutek, da sem cenjen in spoštovan	0	0	1	10	14	25	4,5
	0 %	0 %	4 %	40 %	56 %	100 %	
Dejstvo, da opravljam delo, ki me veseli	0	0	1	8	16	25	4,6
	0 %	0 %	4 %	32 %	64 %	100 %	
Dobro opravljeno delo	0	0	2	11	12	25	4,4
	0 %	0 %	8 %	44 %	48 %	100 %	
Samostojnost pri delu	0	2	5	7	11	25	4,1
	0 %	8 %	20 %	28 %	44 %	100 %	
Možnost izobraževanja	1	1	11	7	5	25	3,6
	4 %	4 %	44 %	28 %	20 %	100 %	
Možnost napredovanja	0	0	10	10	5	25	3,8
	0 %	0 %	40 %	40 %	20 %	100 %	

Vir: lastno delo.

Priloga 13: Osebno zadovoljstvo z dejavniki

Tabela 12: Frekvenčna porazdelitev zadovoljstva z dejavniki pri vprašanju: »Koliko ste osebno zadovoljni s spodaj naštetimi dejavniki?«

Dejavniki	Število odgovorov / frekvenca					Skupaj	Povprečje
	Sploh nisem zadovoljen	Nisem zadovoljen	Delno zadovoljen	Sem zadovoljen	Zelo sem zadovoljen		
S plačo	0	1	11	11	2	25	3,6
	0 %	4 %	44 %	44 %	8 %	100 %	
Z delovnimi pogoji	0	0	5	17	3	25	3,9
	0 %	0 %	20 %	68 %	12 %	100 %	
Z delovnim časom	0	0	2	16	7	25	4,2
	0 %	0 %	8 %	64 %	28 %	100 %	
Z ravnovesjem med delovnim in zasebnim časom	0	2	4	15	4	25	3,8
	0 %	8 %	16 %	40 %	16 %	100 %	
Z delovno obremenitvijo	0	1	11	10	3	25	3,6
	0 %	4 %	44 %	40 %	12 %	100 %	
Z rednostjo zaposlitve	0	0	4	11	10	25	4,2
	0 %	0 %	16 %	44 %	40 %	100 %	
Z varnostjo zaposlitve	0	1	4	11	9	25	4,1
	0 %	4 %	16 %	44 %	36 %	100 %	
Z odnosi s sodelavci	0	0	6	10	9	25	4,1
	0 %	0 %	24 %	40 %	36 %	100 %	
Z odnosi z nadrejenimi	0	0	4	14	7	25	4,1
	0 %	0 %	16 %	56 %	28 %	100 %	
S komunikacijo v podjetju	0	7	7	8	3	25	3,3
	0 %	28 %	28 %	32 %	12 %	100 %	
Z medsebojno pomočjo	0	0	8	13	4	25	3,8
	0 %	0 %	32 %	52 %	16 %	100 %	
Z medsebojnim zaupanjem	0	0	13	9	3	25	3,6
	0 %	0 %	52 %	36 %	12 %	100 %	
S finančnimi nagradami	0	4	9	7	5	25	3,5
	0 %	16 %	36 %	28 %	20 %	100 %	
Z nefinančnimi nagradami	0	3	10	10	2	25	3,4
	0 %	12 %	40 %	40 %	8 %	100 %	

Z občutkom, da sem cenjen in spoštovan	0	2	10	12	1	25	3,5
	0 %	8 %	40 %	48 %	4 %	100 %	
Z zanimivostjo dela	0	0	7	16	2	25	3,8
	0 %	0 %	28 %	64 %	8 %	100 %	
Z opravljenim delom	0	0	4	12	9	25	4,2
	0 %	0 %	16 %	48 %	36 %	100 %	
S samostojnostjo pri delu	0	1	2	14	8	25	4,2
	0 %	4 %	8 %	56 %	32 %	100 %	
Z možnostjo izobraževanja	0	2	5	16	2	25	3,7
	0 %	8 %	20 %	64 %	8 %	100 %	
S sistemom usposabljanja	1	1	2	19	2	25	3,8
	4 %	4 %	8 %	76 %	8 %	100 %	
Z možnostjo napredovanja	1	5	10	9	0	25	3,1
	4 %	20 %	40 %	36 %	0 %	100 %	

Vir: lastno delo.

Priloga 14: Zadovoljstvo z rednostjo zaposlitve glede na starost anketirancev

Tabela 13: Frekvenčna porazdelitev zadovoljstva z rednostjo zaposlitve glede na starost anketirancev

Zadovoljstvo z rednostjo zaposlitve	Starost			
	Do vključno 30 let	Od 31 do vključno 40 let	Od 41 do vključno 50 let	Nad 51 let
Sploh nisem zadovoljen (1)	0	0	0	0
Nisem zadovoljen (2)	0	0	0	0
Delno zadovoljen (3)	1	3	0	0
Sem zadovoljen (4)	0	5	5	1
Zelo sem zadovoljen (5)	0	3	3	4
Skupaj	1	11	8	5
Povprečje	3,0	4,0	4,4	4,8

Vir: lastno delo.