

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

**ASERTIVNOST IN ZADOVOLJSTVO NA DELOVNEM MESTU
RAZLIKA MED ZAPOSLENIMI V SLOVENIJI IN NA KITAJSKEM**

Ljubljana, september 2016

LARA PRINČIČ KUMAR

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Lara Prinčič Kumar, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Aserktivnost in zadovoljstvo na delovnem mestu – razlika med zaposlenimi v sloveniji in na kitajskem, pripravljena v sodelovanju s svetovalko izredno profesorico dr. Žnidršič Jano

IZJAVLJAM

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

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 ZADOVOLJSTVO NA DELOVNEM MESTU	1
1.1 Dejavniki, ki vplivajo na zadovoljstvo pri delu.....	2
1.1.1 Plače	2
1.1.2 Delovni pogoji	2
1.1.3 Stalnost zaposlitve	2
1.1.4 Delovni čas	3
1.1.5 Možnost za izobraževanje	3
1.1.6 Možnost napredovanja.....	4
1.1.7 Pohvale, nagrade, kritike in grožnje	4
1.1.8 Medsebojni odnosi.....	5
1.1.9 Komunikacija	5
2 ASERTIVNO KOMUNICIRANJE	6
2.1 Tehnike asertivnega komuniciranja.....	8
2.1.1 Aktivno poslušanje	8
2.1.2 Govorica telesa	8
2.1.3 Pokvarjena plošča	9
2.1.4 Reči "ne"	9
2.1.5 Zameglitev	9
2.1.6 Izvedljivi kompromis.....	9
2.1.7 Notranji dialog.....	9
2.1.8 Izpoved (negativnih) čustev	10
2.1.9 Tehnika desc	10
3 ASERTIVNOST IN ZADOVOLJSTVO NA DELOVNEM MESTU – EMPIRIČNA PREVERBA MOREBITNIH RAZLIK MED SLOVENSKIMI IN KITAJSKIMI ZAPOSLENIMI	10
3.1 Analiza rezultatov raziskave.....	11
3.1.1 Struktura anketirancev po spolu	11
3.1.2 Struktura anketirancev po starosti	11
3.1.3 Struktura anketirancev po izobrazbi	12
3.1.4 Struktura anketirancev po letih dela v organizaciji	13
3.1.5 Struktura zaposlenih po položaju na delovnem mestu	14
3.1.7 Menjava službe za višjo plačo	16
3.1.8 Odnos z nadrejenimi.....	16

3.1.9 Pogostost uporabe nagrad, pohval, kritik in groženj	17
3.1.10 Odnos med sodelavci	18
3.1.11 Komuniciranje na delovnem mestu	18
3.1.12 Asertivno komuniciranje	19
3.2 Ugotovitev raziskave	22
SKLEP	22
LITERATURA IN VIRI	24
PRILOGE	
KAZALO TABEL	
Tabela 1: Struktura anketirancev po starosti	12
Tabela 2: Struktura zaposlenih po izobrazbi	12
Tabela 3: Struktura anketirancev po letih dela v organizaciji	13
Tabela 4: Struktura zaposlenih po položaju na delovnem mestu	14
Tabela 5: Zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu	15
Tabela 6: Menjava službe za višjo plačo	16
Tabela 7: Odnos z nadrejenimi	17
Tabela 8: Povprečna ocena glede uporabe asertivne komunikacije	19
Tabela 9: Trditve, ki prevladajo med anketiranci	20
KAZALO SLIK	
Slika 1: Struktura anketirancev po spolu	11
Slika 2: Struktura anketirancev po starosti	12
Slika 3: Struktura zaposlenih po izobrazbi	13
Slika 4: Struktura anketirancev po letih dela v organizaciji	13
Slika 5: Struktura zaposlenih po položaju na delovnem mestu	14
Slika 6: Zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu	15
Slika 7: Menjave službe za višjo plačo	16
Slika 8: Odnos z nadrejenimi	17
Slika 9: Pogostost uporabe nagrad, pohval, kritik in groženj	18
Slika 10: Odnos med sodelavci	18
Slika 11: Povprečna ocena glede uporabe asertivnega komuniciranja	20
Slika 12: Povprečna ocena pri uporabi komunikacije	21

UVOD

Politika organizacije bi morala biti usmerjena v izdelavo delovne klime, kjer se bodo zaposleni dobro počutili in s tem pripomogli h dobičkonosnosti organizacije. V današnjem času organizacije v upanju na čim večjo uspešnost in dobiček večkrat pozabijo na zadovoljstvo delavcev. Premalo se zavedajo, da so delavci bolj uspešni in učinkoviti, če so zadovoljni. Zelo je pomembno, da organizacija podpira dejavnike zadovoljstva na delovnem mestu, saj so s tem delavci pripravljeni vložiti v delo več svojega znanja, ustvarjalnosti in sposobnosti.

Eden pomembnejših faktorjev, ki vpliva na dobro počutje ljudi, je komunikacija med zaposlenimi. Koliko krat se je že zgodilo, da smo se počutili jezne, ker nas je sodelavec prezrl, ali ker smo po naročilu šefa naredili nekaj, s čimer se nismo strinjali? Kako bi bilo lepo, da bi lahko delali v okolju, kjer se ne počutimo zapostavljeni, kjer bi lahko izrazili naše mnenje in se počutili spoštovani kot oseba.

Poznamo različne načine komunikacije, v zadnjih letih pa se vedno bolj uveljavlja asertivno komuniciranje. V zaključni nalogi bom preučila asertivnost in zadovoljstvo slovenskih in kitajskih delavcev na delovnem mestu. Preučila bom, ali se med dvema tako različnima državama razlikuje tudi način komuniciranja, ki ga uporabljajo zaposleni in zadovoljstvo s trenutnim delovnim mestom.

Zaključna naloga je sestavljena iz dveh delov. V prvem delu, ki je teoretičen, sem najprej opredelila zadovoljstva na delovnem mestu in različne dejavnike, ki vplivajo na zadovoljstvo. Podrobneje sem opisala tudi asertivno komuniciranje ter tehnike, ki se uporabljajo. V drugem delu pa sem predstavila rezultate ankete, ki sem jo izvedla v obeh državah.

1 ZADOVOLJSTVO NA DELOVNEM MESTU

Zadovoljstvo pri delu lahko definiramo kot kompleksen pojav, saj je treba ugotoviti, kateri so dejavniki, ki motivirajo zaposlene in jim s tem nudijo zadovoljstvo. V strokovnih literaturah je možno zaslediti več definicij zadovoljstva pri delu.

Možina (1998, str. 50) navaja "da o zadovoljstvu na delovnem mestu po navadi govorimo tedaj, ko je plača dobra, ko imamo možnosti napredovanja, ko smo v dobrih odnosih z nadrejenimi in sodelavci, ko imamo možnost za soodločanje na delovnem mestu, ko lahko vplivamo na metode in sisteme dela in podobno."

Mihaličeva (2008, str. 4) zadovoljstvo pri delu in na delovnem mestu opredeljuje kot tak občutek, ki preveva posameznika, na osnovi katerega se z veseljem odpravi na delo, se veseli novih delovnih izzivov, se rad vrača med sodelavce, se dobro počuti pri opravljanju

dela in delovnih nalog. Pri tem gre za to, da sama misel na delo in delovno mesto pri posamezniku sproži prijeten občutek in na osnovi stanja pri delu povzroča tudi optimističen pogled na lastni karierni prihodnost.

Auer (2009, str. 6) definira zadovoljstvo zaposlenih, kot odsev pozitivnega stanja duha, ki je rezultat načina doživljanja dela, izkušenj pri delu ter način občutenja elementov dela.

George in Jones (1999, str. 78) pravita, da je zadovoljstvo pri delu eno najpomembnejših občutij povezanih s konkretnim delom in podjetjem. Pomeni nam zbir občutkov in prepričanj zaposlenih o njihovi trenutni zaposlitvi, lastni organizaciji ter svojih možnostih in pogojih dela.

1.1 Dejavniki, ki vplivajo na zadovoljstvo pri delu

1.1.1 Plače

Plača je za večino zaposlenih zelo pomembna, saj denar v veliki meri prispeva h kakovosti življenja delavca. Plača za delavca pomeni nadomestilo za vložen trud in priznanje za njegovo znanje, dosežke in sposobnosti (Mihalič, 2008).

Osnovna plača, ki jo delavec dobi za opravljeno delo, je določena glede na opravljeno delo določene zahtevnosti in za opravljeno število delovnih ur. Poleg osnove plače pa delodajalec delavcu izplača še plačilo za posebne zmožnosti, nagrade za zvestobo, nedelo, nagrade za požrtvovalnost, plačo odvisno od življenjskih stroškov in plačo za posebne zmožnosti (Lipičnik, 1998, str. 208).

1.1.2 Delovni pogoji

Primerno delovno okolje prispeva k prijetnemu in varnemu občutku zaposlenega, saj bo v primerno urejenem okolju zaposleni učinkovitejši pri delu. Na delovnem mestu moramo biti pozorni na primerno osvetlitev, temperaturo, vlažnost, na ropot in vibracije, saj lahko vsi ti dejavniki negativno vplivajo na zdravje in učinkovitost zaposlenih.

Delovni prostori naj bodo torej urejeni in čisti, svetloba v delovnih prostorih naj ne bo premočna in ne prešibka, zagotovimo redno zračenja in primerno temperaturo v prostoru. Delovne prostore, popestrimo z rastlinami, okraski in opremimo z varnostnimi pripomočki. Premočen hrup poskušamo preprečiti oziroma vsaj zmanjšati. Redno vzdržujemo delovne stroje in naprave, prav tako skušamo omejiti elektromagnetna sevanja različnih naprav (Mihalič, 2008, str. 62).

1.1.3 Stalnost zaposlitve

Stalna zaposlitev za delavca pomeni predvsem materialno varnost. Zaposleni, ki jim je organizacija omogočila stalno in varno zaposlitev, so (Zupan, 1999, str. 51):

- bolj pripravljeni pridobivati novo znanje,
- prispevajo več predlogov za izboljšanje, saj vedo, da s tem ne ogrožajo delovnega mesta,
- večjo pozornost posvečajo izbiri čim boljših novih sodelavcev,
- bolj si prizadevajo za dolgoročno uspešnost.

Organizacije v današnjih časih težko zagotovijo zaposlenim stalno zaposlitev, kar daje zaposlenim občutek negotovosti. Zato so organizacije začele uvajati koncept zaposljivosti, ko zaposlenemu omogočajo usposabljanje in pridobivanje različnih spretnosti, tako da, v primeru izgube zaposlitve, s pridobljenim znanjem lažje dobi novo zaposlitev.

1.1.4 Delovni čas

Delovni čas je čas, ki ga zaposleni preživijo na delu. Se pa delovni čas v zadnjih letih vedno bolj podaljšuje in veliko podjetij pričakuje, da delavci delajo več kot osem ur. Delavci, ki zasedajo vodilne položaje, in delavci z višjo plačo so manj občutljivi na večurni delavnik. Vsi delavci, ki za dodatne ure opravljenega dela prejmejo plačilo, so prej pripravljeni delati več. Tisti delavci, ki pa za dodatno uro dela ne prejmejo plačila, so nezadovoljni.

Ne glede na to, kako je delovni čas določen, predstavlja zaposlenim neko omejitev in prisilo. Mihelič (2008) predlaga, da delovni čas v vseh tistih dejavnost, kjer je mogoče, preprosto ukinemo. To je možno za delovna mesta, kjer ni potrebno biti prisoten ob točno določenih uri (programerji, raziskovalci ...). Ker je v določenih primerih to nemogoče izvesti, predlaga vsaj prilagodljiv delovnik, ki je še vedno boljša rešitev od klasičnega delovnika.

1.1.5 Možnost za izobraževanje

Uspešna organizacija se zaveda, da so zaposleni njen največji kapital in zato je smiselno v njega tudi vlagati. (Možina et al., 2002).

Z izobraževanjem zaposlenih skušajo podjetja na sistematičen in načrtovan način izboljšati delavčeve lastnosti in spretnosti, da bi lahko opravljal ali pa da bi bolje opravljal svoje delo (Možina et al., 2002).

Z ustrezno strokovno usposobljenostjo zaposlenih podjetje pridobi vrsto prednosti, kot so (Možina et al., 2002, str. 63): večja storilnost, boljša kakovost izdelkov in storitev ter večja prilagojenost delavcev delu. Za zaposlene pa usposabljanje pomeni strokovni, delovni in osebni razvoj, večjo možnost napredovanja in višjo plačo.

Zaposleni so tako bolj zadovoljni, saj vidijo, da podjetje podpira njihov razvoj. Pomembno pa je, da imajo vsi zaposleni enake možnosti za razvoj (Mihalič, 2008).

1.1.6 Možnost napredovanja

Napredovanje predstavlja zelo pomemben motivacijski dejavnik, zato mora imeti organizacija dober in strokovno pripravljen sistem napredovanja. Zaposleni, ki vedo, da imajo v organizaciji možnost napredovanja, bodo v delo pripravljene vložiti več truda. Za napredovanje mora organizacija vnaprej določiti pogoje in kriterije, ki jih zahtevajo od zaposlenih. Podjetje mora vsem zaposlenim omogočati enake možnosti za napredovanje, ki morajo izvirati iz zaposlenčevih izkušenj, veščin, znanj, učinkovitosti in doseženih uspehov. Napredovanje ne sme nastati zaradi poznanstev, protekcije, osebnih preferiranj in podobno (Mihalič, 2008, str. 58).

1.1.7 Pohvale, nagrade, kritike in grožnje

Kadar se delavci v organizaciji trudijo in so pri tem uspešni, nadrejeni oziroma organizacija ne sme skopariti s pohvalami. Te so vedno dobrodošle in nujne, da spodbudijo pohvaljeni osebi nadaljnjo motivacijo. S tem pokažemo, da cenimo njihovo delo in da nam je za njihov trud mar.

Pri pohvalah bi morale organizacije upoštevati nekaj pravil (Titan, 2004):

- pohvala naj bo takojšnja, saj je učinek večji, ko neko dejanje takoj pohvalimo;
- pohvala naj se nanaša na točno določeno stvar oziroma dejanje, saj si bo s tem podjetje zagotovilo, da se bo to dejanje ali obnašanje še zgodilo oziroma ponovilo. Hvaljenje ne sme biti preveč splošno. Podjetje mora pohvaliti predvsem tisto, kar želi, da se ponovi;
- če je le mogoče, naj bodo pohvale izražene v javnosti. Zaposlenemu, ki bo dobil pohvalo pred sodelavci, se bo povečalo samospoštovanje, s tem pa si bo povečal tudi samozavest.

Z izvedbo javnega nagrajevanja uspešnih posameznikov preostalim zaposlenim pokažemo, kakšno delovanje, aktiviranje in vedenje je nagrajeno. Ko uspešnega posameznika predstavimo kot dober zgled, povečamo najprej njegovo zadovoljstvo, obenem pa pozitivno vplivamo tudi na druge, saj si tudi sami želijo biti nagrajeni in pohvaljeni za svoj uspeh. S tem ugotovijo, da se jim splača biti uspešen, produktiven in učinkovit (Mihalič, 2008).

Poleg pohval na zadovoljstvo zaposlenih vplivajo tudi posamezne nagrade. Tudi za nagrade je priporočljivo, da se izvajajo dovolj pogosto, in sicer ob vseh uspehih, dosežkih ter razvojnih napredkih zaposlenih in tistih, pri katerih so merila in pogoji za nagrade natančno ter jasno opredeljeni in veljajo za vse, ter so izvedeni javno pred zaposlenimi (Mihalič, 2008, str. 28).

Nagrade so lahko denarne ali nedenarne. Najbolje pa je, da jih kombiniramo. Nedenarne oblike so predvsem napredovanje, boljši pogoji, izobraževanja, delovni pripomočki, simbolne nagrade in drugo. Nedenarne oblike nagrad so nekoliko učinkovitejše kot denarne (Mihalič, 2008).

Kritiziranje zaposlenih, mora biti izvedeno korektno, spoštljivo, premišljeno in nikoli v pričo drugih zaposlenih. Izrečeno kot opozorilo zaradi napake z namenom doseganja pozitivnega delovanja na zaposlenega. Kritika naj bo izrečena na štiri oči ali pa v obliki prijateljskega pogovora (Mihalič, 2008).

V veliko organizacijah v prepričanju, da ljudi motivirajo, uporabljajo preveč intenzivno sankcioniranje in kritiziranje svojih zaposlenih. Kritike in sankcije, so v omejenih obsegih včasih tudi neizogibne, vendar pa z njimi zgolj pokažemo zaposlenim, kakšno ravnanje ni zaželeno, nismo pa s tem spodbudili zaželenega (Mihalič, 2010, str. 47).

1.1.8 Medsebojni odnosi

Dobri medsebojni odnosi pozitivno vplivajo na zadovoljstvo na delovnem mestu, ter na osebno srečo in uspeh zaposlenih. Počutje zaposlenih na delovnem mestu, je namreč pogosto odvisno od ljudi, ki jih obkrožajo, kot pa od njih samih (Mihalič, 2008, str. 62).

Konfliktni odnosi na delovnem mestu lahko povzročijo negativne pojave med sodelavci, ki si vedno manj pomagajo, delovne naloge se izvajajo oteženo in zaradi tega se lahko uspešnost pri delu zmanjša (Mihalič, 2008).

Po drugi strani pa dobri medsebojni odnosi med sodelavci odtehtajo slabe delovne pogoje, nizko plačo, ... Na odnose morajo biti pozorni tudi vodje, ki morajo omiliti spore med zaposlenimi in paziti, da jih sami ne sprožijo. Med sodelavci je potrebno spodbujati prijateljske medsebojne odnose, v sproščenem vzdušju, ampak še vedno profesionalno (Mihalič, 2008, str. 70).

1.1.9 Komunikacija

S pomočjo komunikacije izmenjujemo informacije, izkušnje in znanje in zato je zelo pomemben dejavnik pri doseganju boljših rezultatov. Znanje o komuniciranju bi morali imeti predvsem nadrejeni, saj ne zadostuje, da vodja samo podaja sporočila in navodila

dela, ampak bi moral tudi upoštevati ideje in predloge delavcev. Organizacije bi se morale zavedati pomembnost komunikacije, zato bi za vodje morali večkrat organizirati izobraževanje komunikacijskih veščin, ki bi to znanje prenašali na podrejene. S tem pa bi se izognili nezadovoljstvu zaposlenih zaradi slabe komunikacije.

V praksi se zelo pogosto zgodi, da zaposleni pogrešajo povratno informacijo s strani vodij in primanjkljaj ali celo odsotnost informiranja sta zelo neredek vzrok za nezadovoljstvo (Mihalič, 2008, str. 48).

Komuniciranje, ki poteka od nadrejenega do zaposlenega, je pomembno zaradi obveščanja zaposlenih o razmerah v organizaciji, za dajanje navodil pri izvajanju odločitev pa tudi za posredovanje informacij, ali so bile naloge pričakovano opravljene (Mihalič, 2008).

Zaposleni pa nadrejenim vsakodnevno poročajo o opravljenih nalogah, o delovnih problemih v organizaciji in o vplivanju zaposlenih na organizacijsko poslovanje. Načini komuniciranja pa so: pisanje poročil o delu, pisanje pritožb in opažanj ter sistemi za podajanje koristnih predlogov (Možina et al., 1998, str. 525).

Pri komunikaciji je zelo pomembno, da izberemo pravi način, kako sogovorniku nekaj povedati, da bo naše sporočilo tudi razumel in slišal. Poznamo štiri tipe komuniciranja (Prevodnik & Žnidaršič, 2005):

- agresivno komuniciranje je značilno za ljudi, ki upoštevajo samo sebe in svoje lastno zadovoljstvo. Teptajo pravice drugih in odgovornost za napake pripišejo na druge... Sogovornika napadajo, mu grozijo in ga kaznujejo, če izrazi nestrinjanje. Po navadi so ti ljudje grobi in glasni, ki se radi prepirajo, sicer pogosto s silo dobijo tisto, kar želijo, nikoli pa jih ne spoštujemo ali prostovoljno sodelujemo z njimi.
- pasivno komuniciranje pa pomeni, da ti ljudje ne izrazijo svojih mnenj, čustev ali prepričanj. Zaradi tega jih ostali izkoriščajo in pogosto delajo tisto, kar ne želijo, medtem ko svoje potrebe in interese redko zadovoljijo.
- manipulativno komuniciranje pri tej obliki gre za igranje žrtve. Manipulativci prestrašeno ali iz (navideznega) obupa pojasnjujejo, kaj vse se jim dogaja, ob tem pa razmišljajo, kakšne koristi bodo imeli, če v sogovorniku sprožijo slabo vest ali celo sočutje.
- asertivno komuniciranje. Gre za konstruktivno komuniciranje, saj taki ljudje na jasen način povejo, kaj želijo doseči, pri tem pa ne prizadenejo ali oškodujejo sogovornika.

Ljudje nikoli niso vedno samo agresivni, pasivni, manipulativni ali samozavestni. Slog razmerja je treba oceniti glede na situacijo, poseben položaj, psiho-fiziološko stanje osebe, v tistem času (Prevodnik & Žnidaršič, 2005).

2 ASERTIVNO KOMUNICIRANJE

Asertivno komuniciranje se nanaša na sposobnost odkritega izražanja lastnega mnenja, pravic in čustev, pri čemer hkrati spoštujemo našega sogovornika (Prevodnik & Žnidaršič, 2005).

Besedo "asertivnost" se v vsakdanjem govoru le redko uporablja, saj je tujka, za katero nimamo domačega izraza. Ponavadi uporabljamo bolj poznane besede kot so odločnost, nepopustljivost, samozavest, sočutnost in odprtost za potrebe, interese in omejitve drugih.

Prevodnik in Žnidaršič (2005) asertivnost prevajata kot prepričljivost oz. prepričljivo in vljudno odločnost. Chalvin (2004) pravi, da je asertivnost uveljavljanje samega sebe, Cava (2003) pa o asertivnem vedenju govori kot o samozavestnem vedenju.

Možina, Tavčar, Zupan in Knežević (2004) menijo, da gre pri asertivnem komuniciranju "[...] za odločnost, samozavest, poštenost in spoštljivost hkrati".

Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar (2004) izvoru besede pripisujeta sklop treh angleških besed. *Be asertive*, kar pomeni imeti in izražati pozitivno zaupanje, gotovost in samozavest. Besede *Assertion* pomeni vztrajati pri določenih stvareh, nagnjenja k neustrašnosti, postaviti se za svoje pravice na način, da ne kršimo pravice drugih. *Assert pa* pomeni zahtevati nekaj, uveljaviti se, zagovarjati in samozavest.

Koristi za uporabo asertivnega komuniciranja so po Lazarisu (2009) naslednje:

- ljudje, ki asertivno komunicirajo, so bolj samozavestni;
- pri asertivnih ljudeh je večja možnost, da jih bodo sogovorniki ne samo poslušali, ampak dejansko tudi slišali;
- asertivni ljudje pridobijo spoštovanje drugih ljudi, saj se znajo postaviti zase in ne pustijo, da bi drugi "pametovali" z njimi;
- asertivno komuniciranje omogoča osebi, da prevzame nadzor nad svojim življenjem in ne pusti, da bi jo drugi izkoriščali;
- asertivni ljudje v svoje življenje privabljajo v druge asertivne ljudi in imajo z njimi kvalitetne odnose;
- asertivni ljudje so odkriti in izkazujejo skrb za druge ljudi, to pa omogoča gradnjo bolj trdnih razmerij;
- asertivni ljudje ne tlačijo svojih čustev, temveč jih izražajo na jasen in neposreden način.

Če želimo asertivno komunicirati, je prav gotovo pomembno, da znamo izražati svoja čustva. Uspešni bomo, če se bomo naučili zavedati in opisovati svoje občutke, pri tem pa bili pazljivi tudi na govorico telesa. Goleman (2008) pravi, da je čustvena inteligenca:

- zavedanje samega sebe, kar pomeni, da znamo prepoznati svoje občutke in njihov vpliv na odločanje. Ljudje, ki premorejo to sposobnost, so bolj uspešni v različnih življenjskih situacijah;
- samoobvladovanje čustev: ko se ljudje znajdemo v nepredvidljivih in neprijetnih okoliščinah, je zelo pomembno, da znamo svoja čustva obvladati in se prilagajati trenutnemu razmerju;
- spodbujanje sebe: ljudje, ki znajo svoja čustva usmeriti k večji zbranosti in ustvarjalnosti ter znajo spodbujati samega sebe, so bolj učinkoviti in uspešni;
- socialna zavest: pomembna sposobnost pri komuniciranju je empatija, ki pomeni, da prepoznamo in razumemo čustva sogovornika in s tem ohranjamo odnose;
- družbena spretnost: to je sposobnost, da spodbujamo in podpiramo druge ljudi, ter da smo sposobni razreševanja konfliktnih situacij.

Pri asertivnosti gre za povezovanje poslušanja, spontanosti, spretnosti in diplomacije (Prevodnik & Žnidaršič, 2005).

Pri asertivnem komuniciranju je zelo pomembno, da smo pozorni na besednjak, ki ga uporabljamo. Ton glasu naj bo umirjen. Ko izražamo svoje mnenje, govorimo v prvi besedi ednine. Besede naj bodo primerne našemu sogovorniku, izogibamo se uporabi žargona, okrajšav in zapletenih strokovnih besed. Besednjak naj bo pozitiven s specifičnimi trditvami. Kritike podamo na vedenje sogovornika, ne pa njegove lastnosti.

2.1 Tehnike asertivnega komuniciranja

2.1.1 Aktivno poslušanje

Prvi pogoj za izpeljavo asertivne komunikacije je aktivno poslušanje sogovornika. Aktivno poslušanje pomeni, da sogovornika poslušamo in ne prekinjamo, ga med tem gledamo v oči in ob tem spremljamo tudi neverbalno komuniciranje. Pri aktivnem poslušanju postavljamo odprta vprašanja in občasno povzamemo izrečeno, saj s tem preverimo, če smo sogovornika pravilno razumeli in se s tem lahko izognemo morebitnim nesporazumom. Namen je pokazati sogovorniku, da nas zanima njegovo mnenje in čustva, ter da želimo ugotoviti sogovornikove namene.

2.1.2 Govorica telesa

Z govorico telesa podpremo ostale tehnike asertivnega komuniciranja in s tem povečujemo usklajenost med verbalnimi in neverbalnimi sporočili. Asertivno komuniciranje spremljajo neposreden in prijazen stik z očmi, usklajen izraz na obrazu, topel in spodbuden ton glasu ter ravno pravšnja glasnost govorjenja. Drža je vzravnan in sproščena. Roke naj ne bodo prekrižane, gibi pa naj bodo čim bolj umirjeni.

2.1.3 Pokvarjena plošča

To tehniko uporabljamo, ko želimo ohraniti naš pogled, čeprav nas sogovornik presliši ali ignorira. Pri tej tehniki gre za to, da naše stališče ponavljamo do takrat, ko ga sogovornik ne more več prezreti. Pri tem je pomembno, da smo odločni, vendar pa na miren način povemo naše stališče. Pri tej tehniki moramo sogovorniku pokazati, da smo ga slišali in razumeli. Če je možno, mu predlagamo kompromis, ki bo zadovoljil obe strani.

Če je naš sogovornik izrazito agresiven in manipulativen, je priporočljiva uporaba tehnike "pokvarjena plošča" v kombinaciji s tehniko reči "ne" (Burley-Allen, 1995, str. 175).

2.1.4 Reči "ne"

Včasih se znajdemo v situaciji, ko moramo na prošnjo ali zahtevo sogovornika odgovoriti z "ne". Ta situacija je še toliko težja, če je sogovornik nadrejena oseba. S tem, ko znamo reči "ne", pridobimo, da nas sogovornik bolj spoštuje, povečamo si samozavest in izognemo se kasnejšemu nezadovoljstvu, če obljubljenega ne naredimo dovolj dobro. Prošnjo ali zahtevo zavrnemo na jasn, odločen in miren način brez opravičevanja. Če navedemo razlog za zavrnitev, naj bo ta neposreden in kratek.

2.1.5 Zameglitev

Tehnika zameglitve je še posebej učinkovita, ko moramo umiriti sogovornikova čustva, zlasti jezo in bes. Bistvo te tehnike je, da sogovorniku pokažemo, da smo razumeli, kaj nam je povedal, hkrati pa jasno povemo svoje stališče. Sogovornika pustimo, da večkrat ponovi svoje, saj s tem "izživi" agresijo. Pri tehniki „zameglitve“ je pomembno, da znamo kontrolirati svoja čustva.

2.1.6 Izvedljivi kompromis

Kadar pridemo s sogovornikom do različnih stališč, je pomembno, da pri iskanju sprejemljive in izvedljive rešitve sodelujemo, nikar pa ne smemo zanemariti cilja, ki ga želimo doseči. Pri tej tehniki izhajamo iz pozicije zmaga-zmaga, ko z rešitvijo vsak nekaj pridobi.

2.1.7 Notranji dialog

Pri tej tehniki gre za komuniciranje s samim seboj, še posebej v težkih situacijah. Pri tej tehniki lahko s pozitivnim pristopom in razmišljanjem pomagamo pri asertivnem nastopu, saj podzavest zelo vpliva na uspešen potek določene situacije.

2.1.8 Izpoved (negativnih) čustev

Mnogo lažje je sogovorniku povedati, kaj si mislimo, kot kaj občutimo. Negativna čustva lahko učinkovitost komunikacije zelo zmanjšajo, zato je pomembno, da sogovorniku jasno povemo, kaj ovira učinkovitost naše komunikacije.

Z izpovedjo negativnih občutkov sogovorniku jasno povemo, kakšno ravnanje nas vznemirja in prizadene, in kako bi želeli, da komuniciranje poteka.

2.1.9 Tehnika desc

Tehnika, ki sta jo razvila S. A. Bower in G. H. Bower (2004) je namenjena analiziranju konfliktov, določanju naših potreb in pravic ter predlaganju rešitve konflikta. Razpredelnica posredovanja poteka v štirih korakih, katero predstavlja kratica DESC. Pri tem D pomeni *describe* (opisati), E *express* (izraziti), S *specify* (podrobno razložiti) in C *consequences* (posledice). V prvem koraku čimbolj točno opišemo vedenje in dejstva, ki nas vznemirjajo. V drugem koraku izrazimo svoje nestrinjanje in neprijetne občutke. V tretjem koraku jasno izrazimo, kaj želimo, da se spremeni pri sogovornikovem ravnanju, pri tem pa naj bodo naša pričakovanja razumna, saj je s tem večja možnost za uspeh. V zadnjem koraku opišemo pozitivne posledice, ki so rezultat spreminjanja vedenja.

3 ASERTIVNOST IN ZADOVOLJSTVO NA DELOVNEM MESTU – EMPIRIČNA PREVERBA MOREBITNIH RAZLIK MED SLOVENSKIMI IN KITAJSKIMI ZAPOSLENIMI

Kitajska je tretja največja država na svetu in prva po številu prebivalstva. V zadnjih letih se je Kitajska povzpela na vrh ekonomske svetovne velesile. Uspeh za to pa lahko pripisujemo predvsem delovni sili. Velikokrat je mogoče zaslediti informacije o težkih razmerah delavcev, navkljub svetovnemu prizadevanju za njihovo izboljšanje.

Kako pa delavci občutijo odnose na delovnem mestu in kako se ti razlikujejo od slovenskih delavcev, sem ugotovila s pomočjo kvantitativnega vprašalnika. Vprašanja so bila anonimna in zaprtega tipa. Anketa se je izvajala isto časno v Sloveniji in na Kitajskem. Zaradi razdalje sem anketni vprašalnik kreirala v spletni aplikaciji 1KA. Potencialne anketirancem sem iskala na spletnih forumih, socialnih omrežjih in preko elektronske pošte.

Anketa je bila daljšega tipa in zato sem imela probleme s pridobitvijo ljudi, ki bi anketo izpolnili. Največ ljudi je anketo zapustilo, ko so prišli do vprašanj glede komuniciranja. V Sloveniji je vprašalnik končalo 59 ljudi, 4 pa so jo le delno izpolnili. Na Kitajskem pa je

anketo končalo 60 ljudi, 3 pa so jo le delno. Tako, da sem analizirala 63 anket iz Slovenije in Kitajske.

Iz vprašalnika sem poleg splošnih podatkov anketirancev dobila še podatke o zadovoljstvu na delovnem mestu in načinu komunikacije.

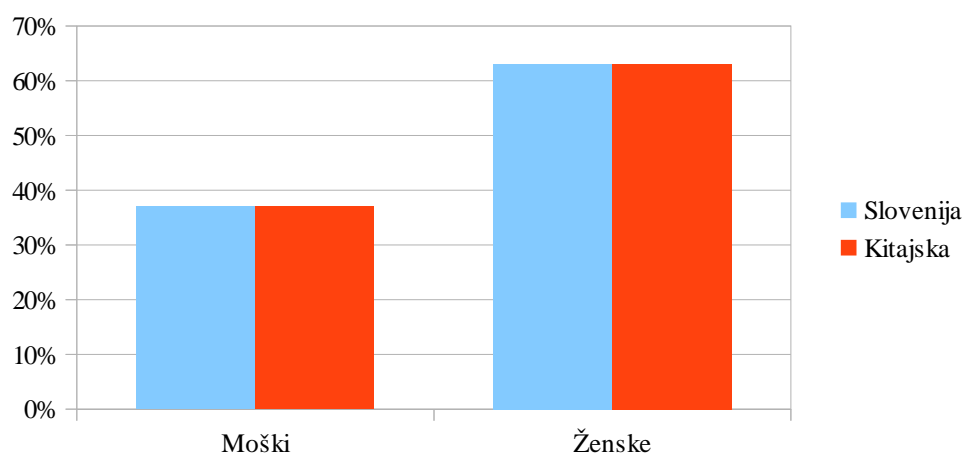
Pri rezultatih anket sem upoštevala odgovore, ki so jih anketiranci podali v anketi. Upoštevala sem tudi delno izpolnjene ankete, tako da so rezultati analizirani glede na število odgovorov pri vsakem vprašanju.

3.1 Analiza rezultatov raziskave

3.1.1 Struktura anketirancev po spolu

Kot lahko vidimo iz slike 1 je, tako v Sloveniji kot na Kitajskem, anketo izpolnilo več žensk kot moških. Žensk je bilo 37 (63 %), moških pa 22 (37 %).

Slika 1: Struktura anketirancev po spolu



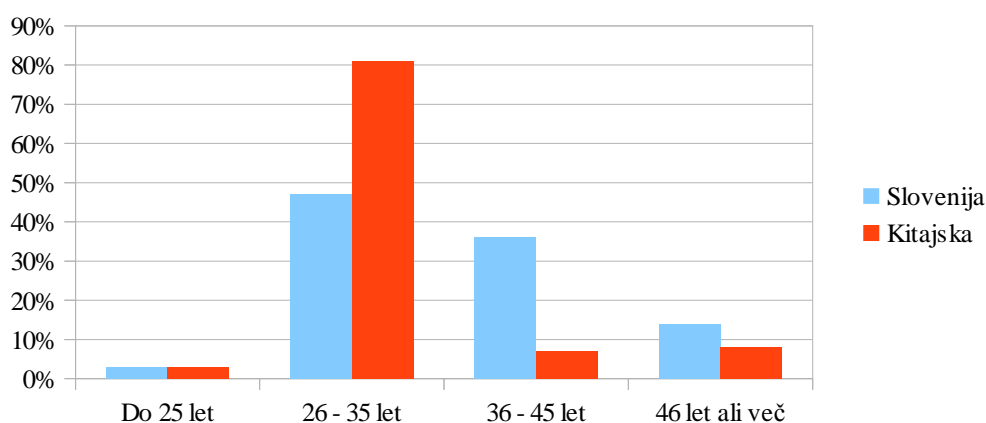
3.1.2 Struktura anketirancev po starosti

V obeh državah je največ anketirancev spadalo v drugo starostno skupino, se pravi od 26 do 35 let. V Sloveniji je bil delež anketirancev v tej skupini 47 %, medtem ko je bil delež kitajskih anketirancev 81 %. V skupini od 36 do 45 let pa je bilo v Sloveniji 36 % anketirancev, na Kitajskem pa 7 %. Lahko rečemo, da so bili kitajski anketiranci v povprečju mlajši od slovenskih anketirancev.

Tabela 1: Struktura anketirancev po starosti

Država	Do 25 let		26–35 let		36–45 let		46 ali več	
	Število	%	Število	%	Število	%	Število	%
Slovenija	2	3	28	47	21	36	8	14
Kitajska	2	3	48	81	4	7	5	8

Slika 2: Struktura anketirancev po starosti



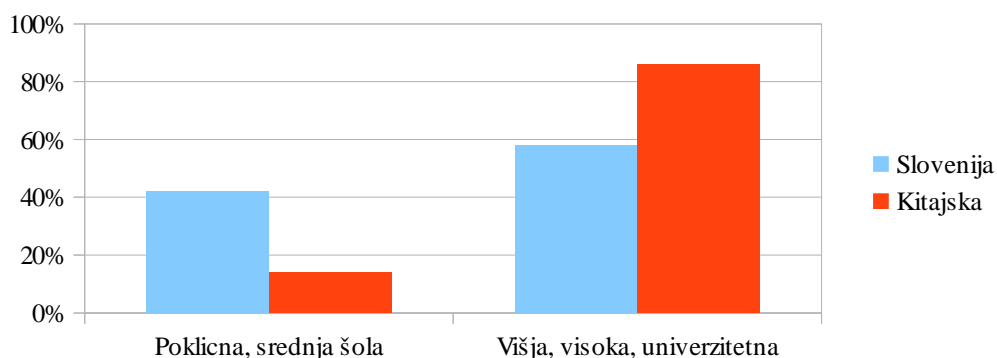
3.1.3 Struktura anketirancev po izobrazbi

V obeh državah so prevladovali anketiranci z višjo, visoko ali univerzitetno izobrazbo. Z razliko, da je bil delež slovenskih anketirancev 42 %, medtem ko je bil delež kitajskih anketirancev kar 86 %. Preostali delež anketirancev pa je končal poklicno ali srednjo šolo. Anketirancev s končano osnovno šolo ali manj pa ni bilo. Lahko bi rekli, da so kitajski anketiranci dosegli višjo izobrazbo kot slovenski anketiranci.

Tabela 2: Struktura zaposlenih po izobrazbi

Država	Osnovnošolska		Poklicna, srednja		Višja, visoka, univerzitetna	
	Število	%	Število	%	Število	%
Slovenija	0	0	25	42	34	58
Kitajska	0	0	8	14	51	86

Slika 3: Struktura zaposlenih po izobrazbi



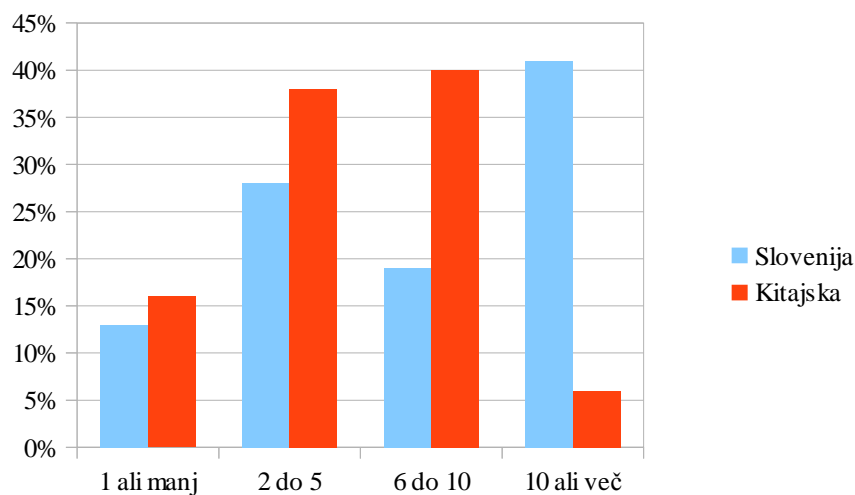
3.1.4 Struktura anketirancev po letih dela v organizaciji

Iz spodnje tabele 3 lahko razberemo, da največ (41 %) slovenskih anketirancev dela v organizaciji deset ali več let. Od dveh do šestih let pa dela 28 % slovenskih anketirancev. Na Kitajskem pa je bil čas zaposlitve v organizaciji krajši. 40 % zaposlenih je delalo v organizaciji od 6 do 10 let in 38 % jih je delalo od 2 do 5 let. Lahko rečemo, da so slovenski anketiranci bili več let zaposleni v organizaciji kot kitajski anketiranci.

Tabela 3: Struktura anketirancev po letih dela v organizaciji

Država	1 leto ali manj		2 do 5 let		6 do 10 let		10 ali več	
	Število	%	Število	%	Število	%	Število	%
Slovenija	8	13	18	27	12	19	25	41
Kitajska	10	16	25	38	24	40	4	6

Slika 4: Struktura anketirancev po letih dela v organizaciji



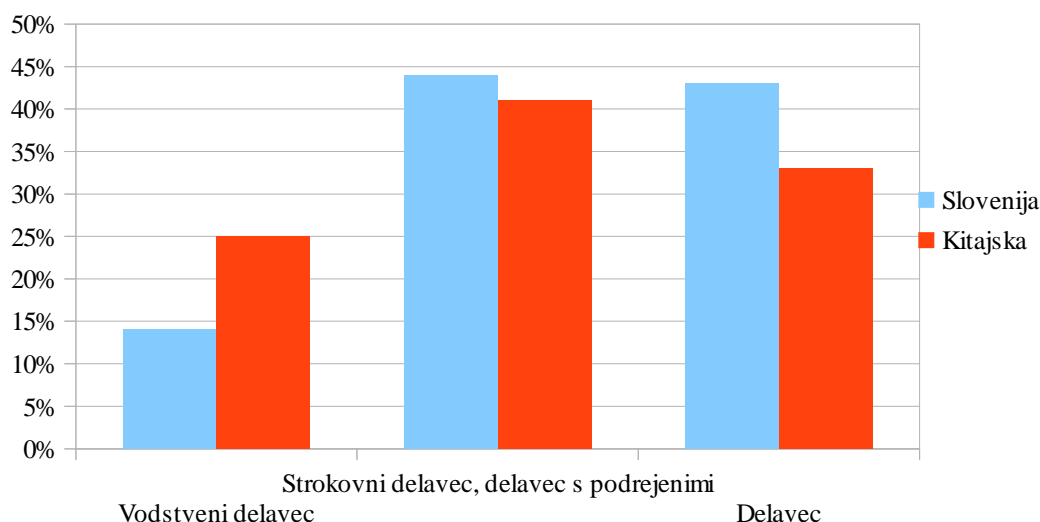
3.1.5 Struktura zaposlenih po položaju na delovnem mestu

V obeh državah so prevladovali strokovni delavci oziroma delavci s podrejenimi. V Sloveniji 44 % na Kitajskem pa 41 %. Delavcev je bilo v Sloveniji 41 %, na Kitajskem pa 33 %. Preostali delež anketirancev pa so bili vodstveni delavci.

Tabela 4: Struktura zaposlenih po položaju na delovnem mestu

Država	Delavec		Strokovni delavec, delavec s podrejenimi		Vodstveni delavec	
	Število	%	Število	%	Število	%
Slovenija	26	41	28	44	9	14
Kitajska	21	33	26	41	16	25

Slika 5: Struktura zaposlenih po položaju na delovnem mestu



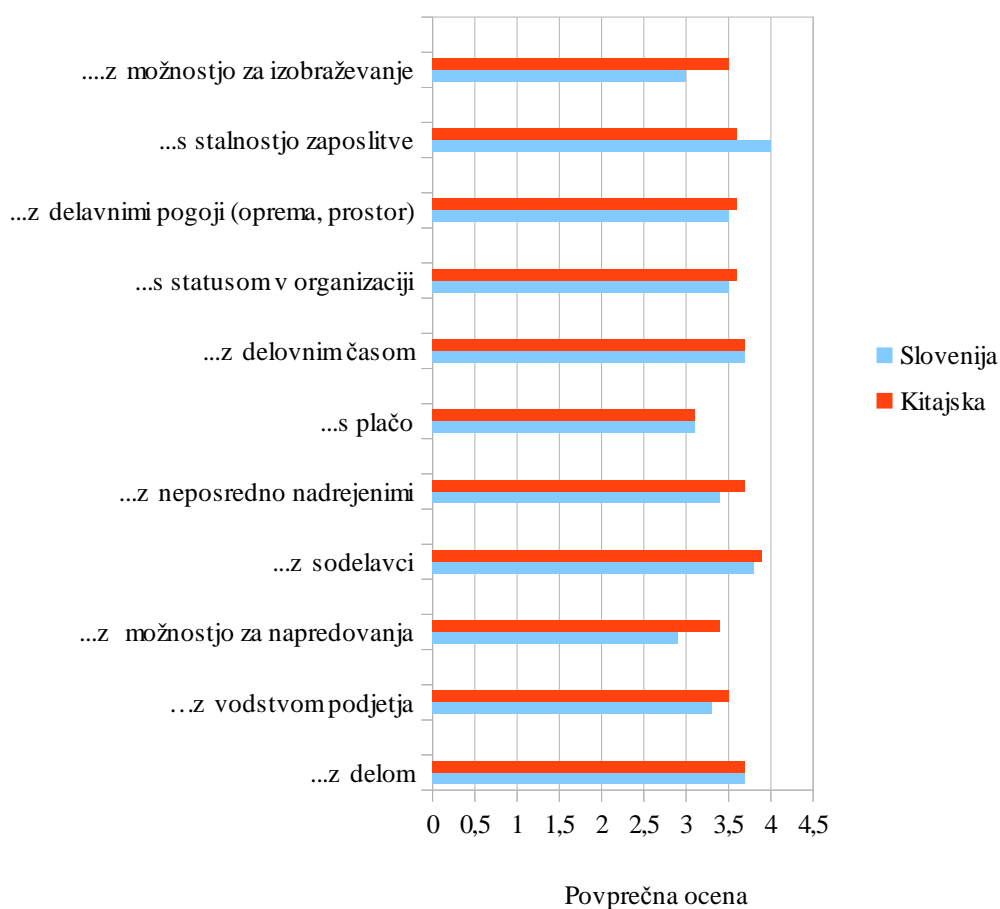
3.1.6 Zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu

Pri tem vprašanju so morali anketiranci oceniti od 1 do 5, kako so zadovoljni ali nezadovoljni pri delu. Iz zbranih podatkov sem upoštevala povprečno oceno anketirancev. Kot lahko vidimo iz spodnje tabele in grafa, se povprečna ocena anketirancev med dvema državama ne razlikuje bistveno. Malenkostno večja razlika se je pokazala pri stalnosti zaposlitve, kjer so bolj zadovoljni slovenski anketiranci, medtem ko so kitajski anketiranci bili zadovoljnejši z možnostjo za izobraževanje ter napredovanje in z neposredno nadrejenimi.

Tabela 5: Zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu

Zadovoljstvo zaposlenih	Slovenija	Kitajska
.... z delom	3,7	3,7
.... z vodstvom podjetja	3,3	3,5
..... z možnostjo napredovanja	2,9	3,4
..... s sodelavci	3,8	3,9
..... z neposredno nadrejenimi	3,4	3,9
..... s plačo	3,1	3,1
..... z delovnim časom	3,7	3,7
..... s statusom v organizaciji	3,5	3,6
..... z delovnimi pogoji (oprema, prostori)	3,5	3,6
..... s stalnostjo zaposlitve	4	3,6
..... z možnostjo za izobraževanje	3	3,5

Slika 6: Zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu...



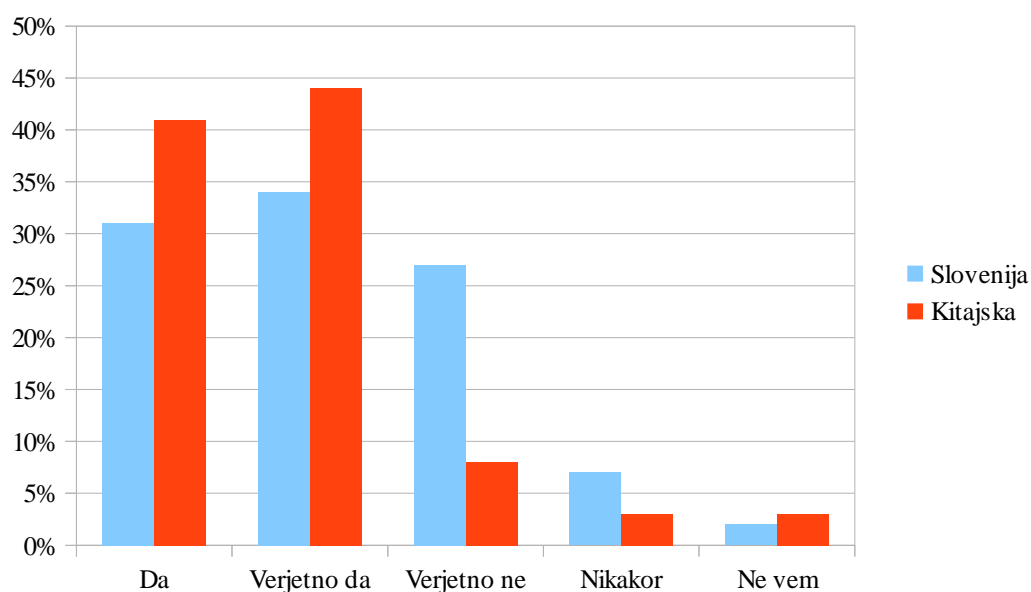
3.1.7 Menjava službe za višjo plačo

Kot je iz razvidno iz tabele 6, in slike 7 bi kar 41 % kitajskih anketirancev za višjo plačo zamenjalo službo, medtem ko bi jo verjetno zamenjalo 34 % slovenskih anketirancev. Verjetno pa bi je ne zamenjalo 27 % slovenskih anketirancev, kitajskih pa le 8 %. Lahko rečemo, da so kitajski anketiranci za višjo plačo prej pripravljeni zamenjati službo kot slovenski anketiranci.

Tabela 6: Menjava službe za višjo plačo

Država	Da		Verjetno da		Verjetno ne		Nikakor		Ne vem	
	Število	%	Število	%	Število	%	Število	%	Število	%
Slovenija	18	31	20	34	10	27	4	7	1	2
Kitajska	24	41	26	44	5	8	2	3	2	3

Slika 7: Menjave službe za višjo plačo



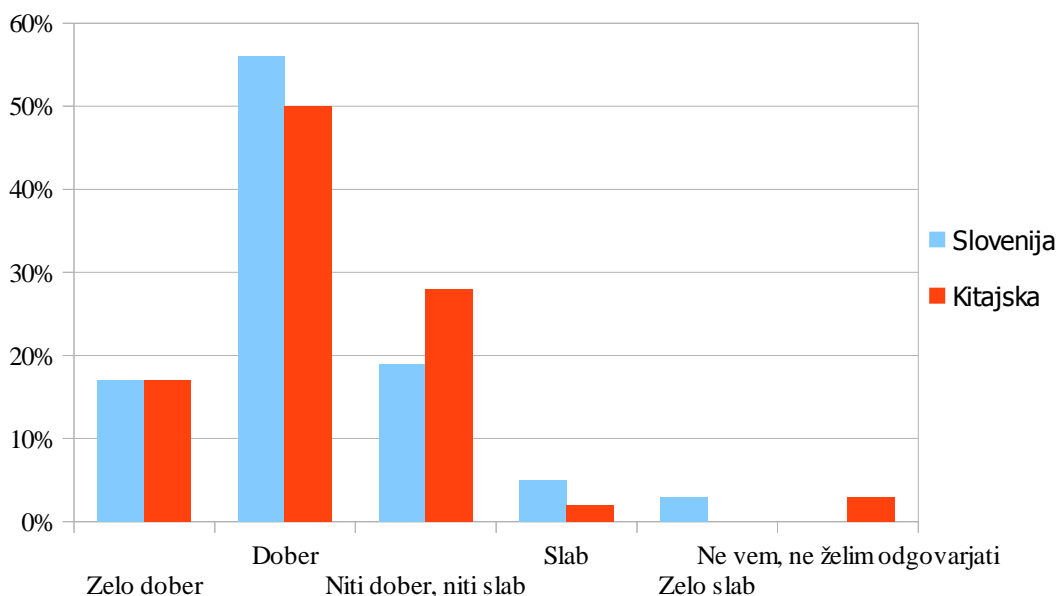
3.1.8 Odnos z nadrejenimi

V obeh državah ima zelo dober odnos z nadrejenimi 17 % anketirancev. Dober odnos ima več kot polovica (56 %) slovenskih anketirancev, medtem ko ima dober odnos polovica (50 %) kitajskih anketirancev. Pri slovenskih anketirancih jih ima 3 % zelo slab odnos, 3 % kitajskih anketirancev pa se ni opredelilo glede odnosa z nadrejenimi. Lahko rečemo, da se v obeh državah nadrejeni trudijo, da imajo čim boljši odnos z zaposlenimi.

Tabela 7: Odnos z nadrejenimi

Država	Zelo dober		Dober		Niti dober, niti slab		Slab		Zelo slab		Ne vem, ne želim odgovoriti	
	Število	%	Število	%	Število	%	Število	%	Število	%	Število	%
Slovenij	10	17	33	56	11	19	3	5	2	3	0	0
Kitajska	10	17	30	50	17	28	1	2	0	0	2	3

Slika 8: Odnos z nadrejenimi

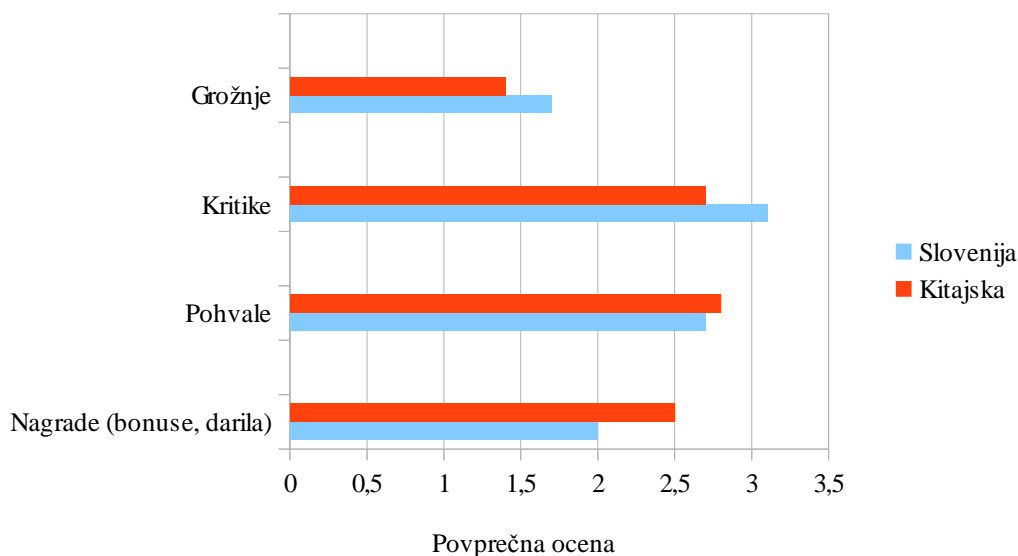


3.1.9 Pogostost uporabe nagrad, pohval, kritik in groženj

Pri tem vprašanju so morali anketiranci odgovoriti od 1 do 5, kako pogosto prejmejo od nadrejenega nagrado, pohvalo, kritiko ali grožnjo.

Po izračunu povprečne ocene so kitajski anketiranci večkrat deležni nagrad (povprečna ocena 2,5) in pohval (povprečna ocena 2,8) v primerjavi s slovenskimi anketiranci. Po drugi strani so pa slovenski anketiranci večkrat deležni kritik (povprečna ocena 3,1) in groženj (povprečna ocena 1,7). En kitajski anketiranec je vedno deležen nagrad in pohvale. Pet slovenski anketirancev pa je vedno deležnih kritik, dva pa groženj. Lahko rečemo, da se na Kitajskem vedno bolj zavedajo pomembnosti nagrad in pohval, zaradi katerih so zaposleni pripravljene bolj učinkovito delati.

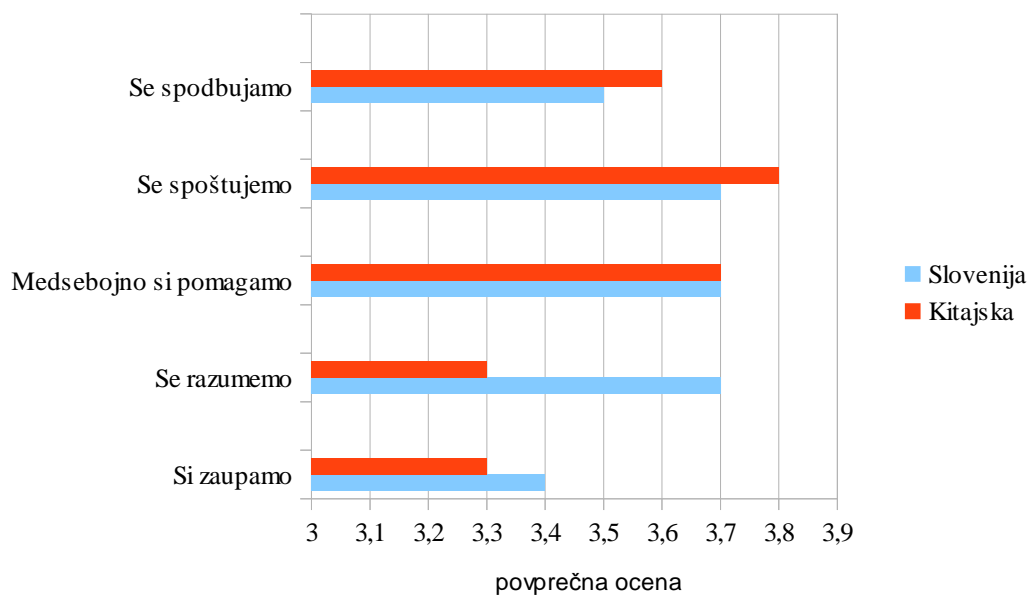
Slika 9: Pogostost uporabe nagrad, pohval, kritik in groženj



3.1.10 Odnos med sodelavci

V odnosu s sodelavci ni vidnih velikih razlik med anketiranci obeh držav. Slovenski anketiranci v primerjavi s kitajskimi anketiranci malenkostno bolj zaupajo in razumejo. Kitajski anketiranci pa se bolj spoštujejo in bolj spodbujajo v primerjavi s slovenskimi anketiranci. Lahko rečemo, da imajo v obeh državah zaposleni med seboj dober odnos.

Slika 10: Odnos med sodelavci



3.1.11 Komuniciranje na delovnem mestu

Za ugotavljanje načina komunikacije anketirancev sem uporabila vprašalnik Marije Joseph Chalvin (2004), iz knjige Kako preprečiti konflikte. Zaradi dolžine vprašalnika sem uporabila le 39 vprašanj. Za lažje ugotavljanje razlik med slovenskim in kitajskim anketirancem sem uporabila 5 stopenjsko Likertovo lestvico. Anketiranci so morali oceniti od 1 do 5, v kakšni meri drži določena trditve.

Iz celotnega vprašalnika sem ločila trditve, ki veljajo za različne načine komuniciranja. Podrobneje sem predstavila asertivni način komunikacije. Grafično pa sem predstavila še povprečne ocene anketirancev pri komuniciranju.

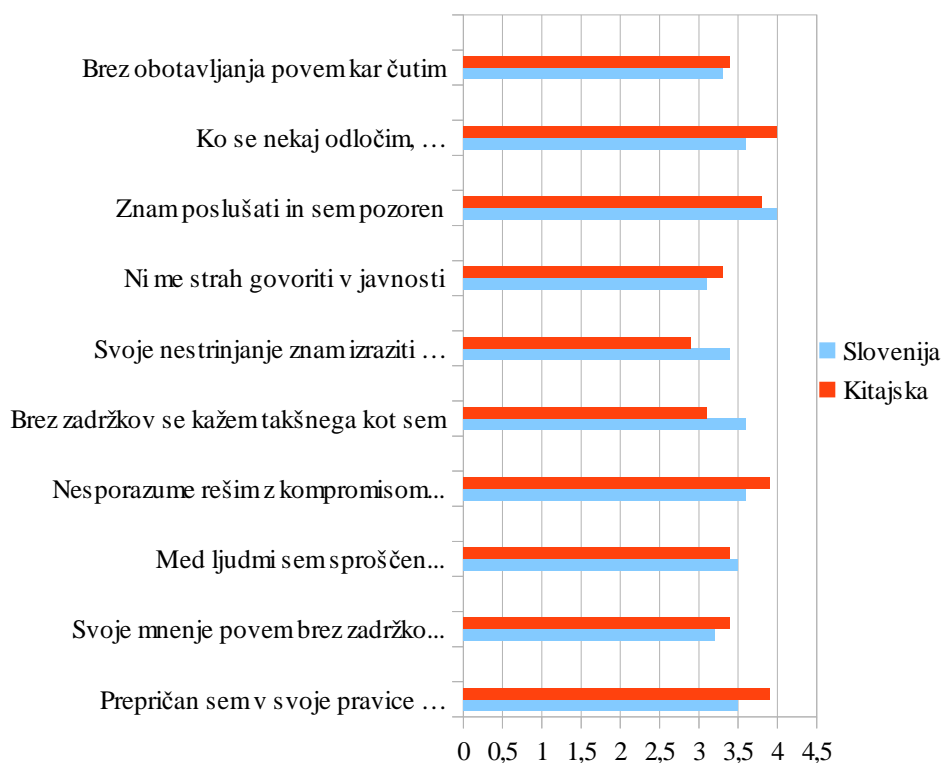
3.1.12 Asertivno komuniciranje

Iz analize povprečne ocene se je izkazalo, da znajo v primerjavi s kitajskimi anketiranci bolje poslušati, bolje izrazijo nestrinjanje in se brez zadržkov kažejo takšne, kot so. V vseh ostalih odgovorih, pa so kitajski anketiranci imeli boljšo povprečno oceno. Lahko sklepamo, da kitajski anketiranci večkrat v komunikaciji uporabijo asertivnost od slovenskih anketirancev.

Tabela 8: Povprečna ocena glede uporabe asertivne komunikacije

Izjave	Slovenija	Kitajska
Prepričan sem v svoje pravice in jih branim, ne da bi pri tem kršil pravice drugih.	3,5	3,9
Svoje mnenje povem brez zadržkov, čeprav je nasprotno večinskemu mnenju.	3,2	3,4
Med ljudmi sem sproščen, tako v skupini kot na štiri oči.	3,5	3,4
Nesporazum rešim s kompromisom, ki vsem ustreza.	3,6	3,9
Brez zadržkov se kažem takšnega, kot sem.	3,6	3,1
Svoje nestrinjanje znam izraziti brez pretiravanja in tako, da me upoštevajo.	3,4	2,9
Ni me strah govoriti v javnosti.	3,1	3,3
Znam poslušati in sem pozoren.	4	3,8
Ko se nekaj odločim, to kljub presenečenjem, ki jih doživim, tudi izpeljem.	3,6	4
Brez obotavljanja povem, kar čutim.	3,3	3,4

Slika 11: Povprečna ocena glede uporabe asertivnega komuniciranja

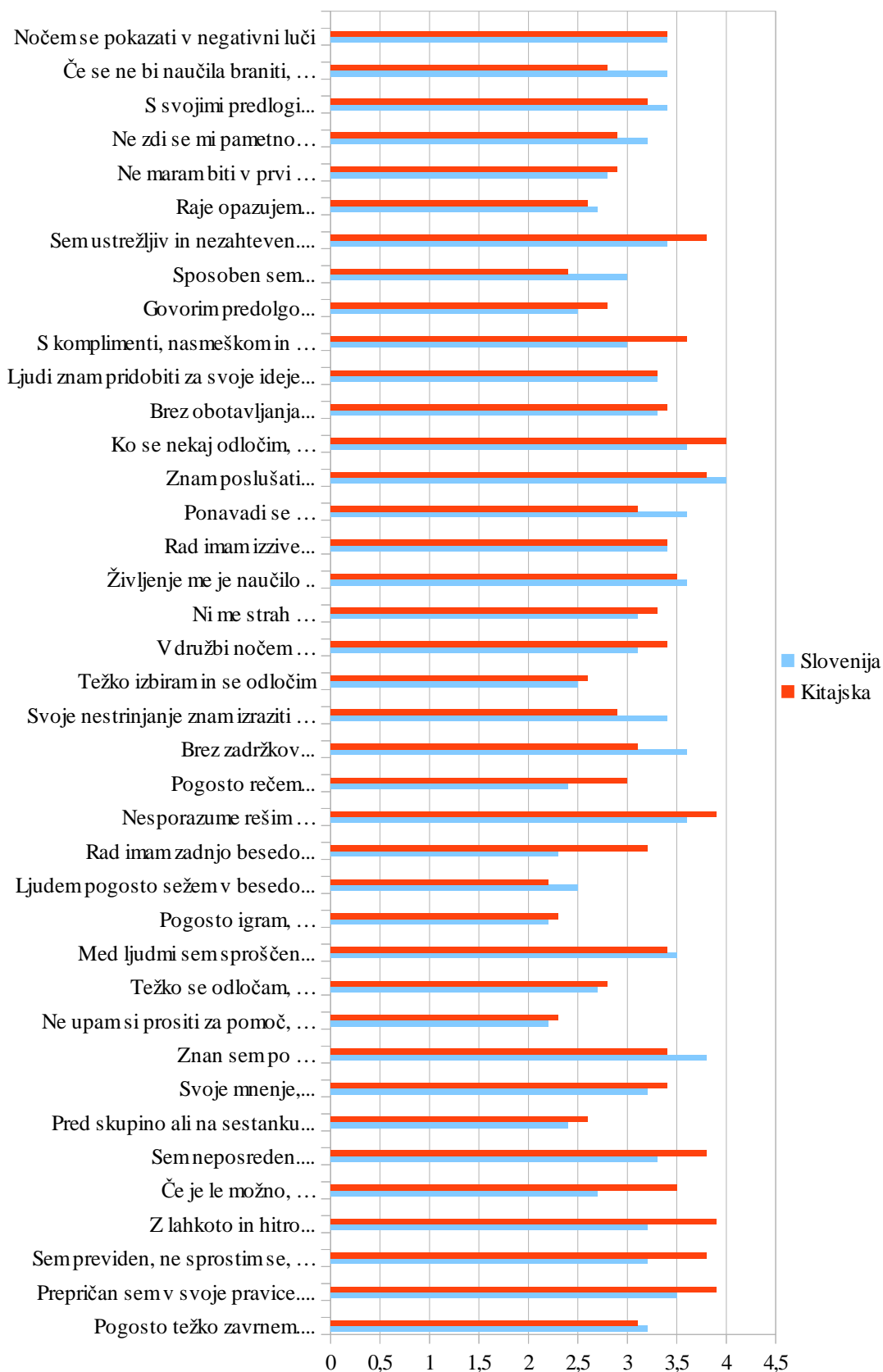


V tabeli 9 je prikazano, kako so določene trditve značilne za kulturo anketirancev. Razlike pa so bile tudi v trditvah, ki jih, glede na poznavanje kulture, ne bi nikoli pričakovali.

Tabela 9: Trditve, ki prevladajo med anketiranci

Slovenski anketiranci	Kitajski anketiranci
Sposoben sem zbadljive ironije.	Sem ustrežljiv in ljudje včasih to neposredno izkoristijo.
Če se ne bi naučil braniti, bi me že poteptali.	S komplimenrom, nasmeškom in dobrikanjem lahko dosežem, kar želim.
Znam poslušati in sem pozoren.	Če je le možno, ukrepam preko posrednikov, saj je to bolj učinkovito.
Ponavadi se znam dobro izogibati konfliktu.	Sem previden, ne sprostim se, če sogovornika ne poznam dovolj dobro.
Svoje nestrinjanje znam izraziti brez pretiravanja in tako, da me upoštevajo	Nesporazume rešim s kompromisom, ki vsem ustreza.
Ne zdi se mi pametno prehitro razkriti svojih namenov.	Rad imam zadnjo besedo in uveljavljam svoje mnenje.
S svojimi predlogi ljudi včasih presenetim.	Prepričan sem v svoje pravice in jih branim, ne da bi pri tem kršil pravice drugih.

Slika 12: Povprečna ocena pri uporabi komunikacije



3.2 Ugotovitve raziskave

Kitajski anketiranci so bili v večini stari od 25 do 35 z visoko izobrazbo. V organizaciji pa so delali od dva do deset let. Slovenski anketiranci so bili starostno bolj razdeljeni, in sicer večji delež jih je bilo starih od 26 do 45 let in več kot deset let so delali v organizaciji.

Razlika med zadovoljstvom slovenskih in kitajskih zaposlenih so zelo majhne. Iz vseh izbranih podatkov bi lahko predpostavili, da so bolj zadovoljni kitajski anketiranci.

Bolj so zadovoljni z možnostjo za izobraževanje in napredovanje od slovenskih anketirancev. Za razliko od slovenskih anketirancev pa ne prejemajo grožen in kritik. Bi pa vseeno prej za višjo plačo zamenjali delo. Slovenski anketiranci se bolje razumejo z nadrejenimi, s sodelavci pa se bolj spoštujejo in spodbujajo.

Tudi pri ocenah v komuniciranju so razlike majhne. V vseh načinih komuniciranja pa prevladujejo kitajski anketiranci.

Predvidevam, da na razlike v zadovoljstvu in komunikaciji vplivajo različna struktura zaposlenih in kulturne razlike.

SKLEP

Delovne organizacije brez zaposlenih bi ne mogle delovati, zato bi se le-te morale zavzeti za zaposlene in njihovo počutje v okviru dela. Zaposleni, za katere se organizacije zavzamejo, so na delovnem mestu pripravljeni bolj kakovostno in učinkovito delati, kar je samo pozitivno za organizacijo.

Zaposleni se med seboj razlikujejo, vsak ima drugačne vrednote in pričakovanja, zato mora podjetje prepoznati, kateri so dejavniki, ki izboljšujejo počutje zaposlenih. Organizacija mora zaposlenemu zagotoviti primerno delovno mesto in okolje, kjer bo lahko nemoteno opravljal svoje delo. Za opravljeno delo mora dobiti tudi primerno plačilo, ki naj bo spodbuda za vložen trud. Pomembno je, da med zaposlenimi ustvarijo prijetno vzdušje in s tem pripomorejo k boljšim odnosom med zaposlenimi. Organizacija pa mora s komunikacijo zaposlene obveščati o informacijah, ki jih potrebujejo za delo.

Načini medsebojne komunikacije med zaposlenimi v organizaciji so zelo pomembni. Kako bo komunikacija potekala, pa je odvisno od vsakega posameznika. Zaradi različnih mnenj, potreb in občutkov lahko pride do konflikta. Ključ v uspešnem reševanju konfliktov pa je v asertivnem komuniciranju. Pri asertivnem načinu komunikacije se znamo postaviti zase in konstruktivno rešiti konflikt.

Na podlagi anketnega vprašalnika na Kitajskem in v Sloveniji sem analizirala način komunikacije in zadovoljstvo zaposlenih v obeh državah. Namen raziskave je bil, da ugotovim, ali so razlike med zaposlenimi in potrdim dejstvo, da kitajski zaposleni delajo v slabših razmerah.

S pomočjo raziskave pa sem prišla do zaključka, da so kitajski zaposleni, ki so v večini bolje šolani in ne opravljajo najnižjih del v organizaciji, bolj zadovoljni z delovnim mestom od slovenskih anketirancev.

Tudi pri načinu uporabe asertivnega komuniciranja se malenkostno bolje odnesejo kitajski anketiranci.

Gledano v celoti je zaključek, da bi morale organizacije v obeh državah dati še večji poudarek na zadovoljstvo zaposlenih in izboljšati dejavnike, ki vplivajo na njihovo počutje, saj so bili rezultati anketirancev v povprečju.

LITERATURA IN VIRI

1. Auer, J. (2009). *Zadovoljstvo zaposlenih in notranje podjetništvo* (magistrsko delo). Najdeno 10. junij 2016 na spletnem naslovu ftp://www.ediplome.fm-kp.si/Auer_Jasna_20090724.pdf.
2. *Asertività*. Najdeno 26. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.itcc.it/psicologia/assertivita>.
3. Bishop, S. (2008). *Develop Your Assertivness*. London: Kogan Page.
4. Bower, S. A., & Bower, G. H. (2004). *Asserting Yourself : A Practical Guide For Positive Change*. Cambridge: Da Capo Press.
5. Burley-Allen, M. (1995). *Managing Asertively: How To Improve Your People Skills: A Self-Teaching Guide*. New York: John Wiley&Soms. Inc.
6. Burns, R. (2002). *Making Assertivness Happen: A Simple And Effective Guide To Developing Assertivness Skills*. Crows Nest: Allen & Unwin.
7. Cava, R. (2003). *Kako se sporazumevati z težavnimi ljudmi*. Kranj, Založba Ganeš.
8. Ferraari, A. (junij 2015). 8 Regole Vincenti di Comportamento Assertivo sul Lavoro. *AFC blog*. Najdeno 3. aprila 2016 na spletnem naslovu <https://www.afcformazione.it/blog/tecniche-di-comunicazione/8-regole-vincenti-di-comportamento-assertivo-sul-lavoro>.
9. George, M., J., & Jones, R., G. (1999). *Understanding and managing organizational behavior*. Boston: Wesley Publishing company.
10. Lazaris, N. (2009). *Assertiveness Skills For Success: Key To Open, Honest And Direct Communication*. CreateSpace Independent Publishing Platform (January 22, 2009).
11. Lipičnik, B. (1998). *Ravnanje z ljudmi pri delu*. Gospodarski vestnik.
12. Lloyd, S. R. (2002). *Developing Positive Assertiveness*. Boston: NETg.
13. Možina, S., Tavčar, M., Zupan, N., Knežević, A. N. (2004). *Poslovno komuniciranje: Evropska razsežnost*. Maribor: Dravska tiskarna.
14. Možina, S., Jereb, J., Florjančič, J., Svetlik, I., Jamšek, F., Lipičnik, B., ..., Skok, M. (1998). *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
15. Možina, S., Svetlik, I., Jamšek, F., Zupan, N., Vodovnik, Z. (2002). *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
16. Mihalič, R. (2008). *Povečajmo zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih*. Škofje Loka: Mihalič in partner.
17. Mihalič, R. (2010). *Kako motivirati sodelavce*. Škofje loka: Mihalič in partner.
18. Petrovič, E. P., Demšar, Ž.S. (2004). *Asertivnost- Zakaj jo potrebujemo in kako si jo pridobimo*. Nazarje: Argos.
19. Prevodnik, M., Žnidaršič, J. (2005). *Poslovno komuniciranje (vaje)*. Ljubljana: Ekonomska Fakulteta.
20. Rajher, B. (2007). *Motivacija zaposlenih in zadovoljstvo pri delu v Termah SPA Rogaška d.d* (diplomsko delo). Najdeno 10.junija na spletnem naslovu <http://old.epf.uni-mb.si/ediplome/pdfs/rajher-bernarda.pdf>.

21. Turk, D. (30. 3. 2005) Osemurni delovnik tudi pri nas čedalje redkejši. *Finance*. Najdeno 10.junija 2016 na spletnem naslovu http://www.adecco.si/clanki_o_delu/Finance050329.html.
22. Titam, D. (2004). *Motivacija in motivacijski dejavniki v podjetju X* (diplomsko delo). Najdeno 30.aprila 2016 na spletnem naslovu <https://dk.um.si/Dokument.php?id=1409>.
23. Zupan, N. (1999). *Ravnanje z človeškimi viri v slovenskih podjetjih*. (Doktorska disertacija). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

PRILOGA 1: Vprašalnik	1
PRILOGA 2: Analiza slovenskih anketirancev - izpis iz spletne aplikacije 1ka	5
PRILOGA 3: Analiza kitajskih anketirancev - izpis iz spletne aplikacije 1ka.....	11

PRILOGA 1: Vprašalnik

Q1 - Kako dolgo ste zaposleni v organizaciji:

- do 1 let
- 2-5 let
- 6- 10 let
- več kot 10 let

Q2 - Položaj na delavnem mestu

- Vodstveni delavec
- Strokovni delavec, delavec z podrejenimi
- Delavec

Q3 - Naslednja vprašanja se nanašajo na doživljanje vašega osebnega zadovoljstva pri delu. Prosim vas, da ocenite od 1 do 5, kako ste zadovoljni ali nezadovoljni pri svojem delu, z vsakim od spodaj naštetih dejavnikov

	Zelo nezadovoljen	Nezadovoljen	Srednje zadovoljen	Zadovoljen	Zelo zadovoljen
Zadovoljstvo z delom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zadovoljstvo z vodstvom podjetja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zadovoljstvo z možnostjo za napredovanja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zadovoljstvo z sodelavci	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zadovoljstvo z neposredno nadrejenimi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zadovoljstvo s plačo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zadovoljstvo z delovnim časom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zadovoljstvo z statusom v organizaciji	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zadovoljstvo z delavnimi pogoji (oprema, prostor)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zadovoljstvo s stalnostjo zaposlitve	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zadovoljstvo z možnostjo za izobraževanje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q4 - Naslednja vprašanja se nanašajo na komuniciranje v organizaciji. Prosim vas, da ocenite od 1 do 5, kako držijo spodaj naštetih dejavniki

	Sploh ne drži	Ne drži	Deloma drži	Drži	Popolnoma drži
Pogosto težko zavrnem prošnjo in rečem ne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Prepričan sem v svoje pravice in jih branim ne da bi pri tem kršil pravice drugih	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sem previden, ne sprostim se, če sogovornika ne poznam zadosti dobro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Z lahkoto in hitro se odločam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Če je le možno, ukrepam preko posrednikov saj je to bolj učinkovito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sem neposreden. Ljudem povem kaj si mislim in se ne bojim izreči kritike	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pred skupino ali na sestanku, si ne upam povedati svojega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Svoje mnenje povem brez zadržkov, čeprav je nasprotno večinskemu mnenju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Znan sem po tem, da znam ravnati z ljudmi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ne upam si prositi za pomoč, bojim se, da bodo mislili, da sem nesposoben in da stvari ne obvladam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Težko se odločam, ko moram storiti kaj neobičajnega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Med ljudmi sem sproščen, tako v skupini kot na štiri oči	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pogosto igram, da dosežem svoje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ljudem pogosto sežem v besedo, čeprav se tega včasih niti ne zavedam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rad imam zadnjo besedo in uveljavljam svoje mnenje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nesporazume rešim z kompromisom, ki vsem ustreza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pogosto rečem "Vse eno mi je...kot želiš"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brez zadržkov se kažem takšnega kot sem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Svoje nestrinjanje znam izraziti brez pretiravanja in tako, da me upoštevajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Težko izbiram in se odločim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V družbi nočem samo zagovarjati nekega mnenja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ni me strah govoriti v javnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Življenje me je naučilo samoobrambe in boja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rad imam izzive in tveganja, tudi velika	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ponavadi se znam dobro izogibati konfliktu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Znam poslušati in sem pozoren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ko se nekaj odločim, to kljub presenečenjem, ki jih doživim, tudi izpeljem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brez obotavljanja povem kar čutim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ljudi znam pridobiti za svoje ideje, sem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

prepričljiv					
S komplimenti, nasmeškom in dobrikanjem lahko dobim kar želim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Govorim predolgo ali prehitro zaključim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sposoben sem zbadljive ironije	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sem ustrežljiv in nezahteven. Včasih ljudje to izkoristijo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Raje opazujem, kot sodelujem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ne maram biti v prvi vrsti, raje sem v ozadju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ne zdi se mi pametno prehitro razkrit svojih namenov	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
S svojimi predlogi ljudi včasih presenetim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Če se ne bi naučila braniti, bi me že poteptali	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nočem se pokazati v negativni luči	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q5 - Ali ste za nekoliko višjo plačo pripravljene zamenjati službo?

- Da
- Verjetno da
- Verjetno ne
- Nikakor
- Ne vem

Q6 - Kakšen je Vaš odnos z nadrejenimi?

- Zelo dober
- Dober
- Niti dober, niti slab
- Slab
- Zelo slab
- Ne vem, ne želim odgovarjati

Q7 - Kako pogosto vaš nadrejen uporablja

	Nikoli	Redko	Občasno	Pogosto	Vedno
Nagrade (bonuse, darila)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pohvale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kritike	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Grožnje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q8 - Ocenite vaš odnos z sodelavci na oddelku

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti se ne strinjam	Se strinjam	Zelo se strinjam
Si zaupamo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se razumemo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medsebojno si pomagamo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se spoštujemo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se spodbujamo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Spol:

- Moški
- Ženski

V katero starostno skupino spadate?

- do 25 let
- 26 - 35 let
- 36 - 45 let
- 46 let ali več

Kakšna je vaša najvišja dosežena formalna izobrazba?

- Osnovnošolska
- Poklicna, srednješolska
- Višja, visoka, univerzitetna

PRILOGA 2: Analiza slovenskih anketirancev - izpis iz spletne aplikacije 1ka

Q1	Kako dolgo ste zaposleni v organizaciji:				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (do 1 let)	8	13%	13%	13%
	2 (2-5 let)	18	29%	29%	41%
	3 (6- 10 let)	12	19%	19%	60%
	4 (več kot 10 let)	25	40%	40%	100%
Veljavni	Skupaj	63	100%	100%	

Povprečje	2.9	Std. Odklon	1.1
-----------	-----	-------------	-----

Q2	Položaj na delavnem mestu				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Vodstveni delavec)	9	14%	14%	14%
	2 (Strokovni delavec, delavec z podrejenimi)	28	44%	44%	59%
	3 (Delavec)	26	41%	41%	100%
Veljavni	Skupaj	63	100%	100%	

Povprečje	2.3	Std. Odklon	0.7
-----------	-----	-------------	-----

Q3	Naslednja vprašanja se nanašajo na doživljanje vašega osebnega zadovoljstva pri delu. Prosim vas, da ocenite od 1 do 5, kako ste zadovoljni ali nezadovoljni pri svojem delu, z vsakim od spodaj naštetih dejavnikov										
	Podvprašanja	Odgovori					Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. Odklon	
		Zelo nezadovoljen	Nezadovoljen	Srednje zadovoljen	Zadovoljen	Zelo zadovoljen	Skupaj				
Q3a	Zadovoljstvo z delom	2 (3%)	3 (5%)	14 (22%)	39 (62%)	5 (8%)	63 (100%)	63	63	3.7	0.8
Q3b	Zadovoljstvo z vodstvom podjetja	2 (3%)	10 (16%)	21 (33%)	27 (43%)	3 (5%)	63 (100%)	63	63	3.3	0.9
Q3c	Zadovoljstvo z možnostjo za napredovanja	4 (6%)	19 (30%)	23 (37%)	12 (19%)	5 (8%)	63 (100%)	63	63	2.9	1.0
Q3d	Zadovoljstvo z sodelavci	1 (2%)	1 (2%)	17 (27%)	33 (52%)	11 (17%)	63 (100%)	63	63	3.8	0.8
Q3e	Zadovoljstvo z neposredno nadrejenimi	3 (5%)	5 (8%)	29 (46%)	18 (29%)	8 (13%)	63 (100%)	63	63	3.4	1.0
Q3f	Zadovoljstvo s plačo	3 (5%)	15 (24%)	25 (40%)	15 (24%)	5 (8%)	63 (100%)	63	63	3.1	1.0
Q3g	Zadovoljstvo z delovnim časom	2 (3%)	7 (11%)	12 (19%)	30 (48%)	12 (19%)	63 (100%)	63	63	3.7	1.0

Q3h	Zadovoljstvo z statusom v organizaciji	0 (0%)	7 (11%)	23 (37%)	28 (45%)	4 (6%)	62 (100%)	62	63	3.5	0.8
Q3i	Zadovoljstvo z delavnimi pogoji (oprema, prostor)	1 (2%)	10 (16%)	16 (25%)	28 (44%)	8 (13%)	63 (100%)	63	63	3.5	1.0
Q3j	Zadovoljstvo s stalnostjo zaposlitve	1 (2%)	4 (6%)	7 (11%)	34 (55%)	16 (26%)	62 (100%)	62	63	4.0	0.9
Q3k	Zadovoljstvo z možnostjo za izobraževanje	5 (8%)	16 (26%)	20 (32%)	18 (29%)	3 (5%)	62 (100%)	62	63	3.0	1.0

Naslednja vprašanja se nanašajo na komuniciranje v organizaciji. Prosim vas, da ocenite od 1 do 5, kako držijo spodaj našeti dejavniki											
	Podvprašanja	Odgovori						Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. Odklon
		Sploh ne drži	Ne drži	Deloma drži	Drži	Popolnoma drži	Skupaj				
Q4aa	Pogosto težko zavrnem prošnjo in rečem ne	5 (8%)	8 (14%)	21 (36%)	18 (31%)	7 (12%)	59 (100%)	59	63	3.2	1.1
Q4ab	Prepričan sem v svoje pravice in jih branim ne da bi pri tem kršil pravice drugih	2 (3%)	5 (8%)	21 (36%)	25 (42%)	6 (10%)	59 (100%)	59	63	3.5	0.9
Q4ac	Sem previden, ne sprostim se, če sogovornika ne poznam zadosti dobro	1 (2%)	10 (17%)	25 (43%)	18 (31%)	4 (7%)	58 (100%)	58	63	3.2	0.9
Q4ad	Z lahkoto in hitro se odločam	0 (0%)	12 (20%)	29 (49%)	15 (25%)	3 (5%)	59 (100%)	59	63	3.2	0.8
Q4ae	Če je le možno, ukrepam preko posrednikov saj je to bolj učinkovito	5 (8%)	22 (37%)	23 (39%)	6 (10%)	3 (5%)	59 (100%)	59	63	2.7	1.0
Q4af	Sem neposreden. Ljudem povem kaj si mislim in se ne bojim izreči kritike	0 (0%)	10 (17%)	24 (41%)	21 (36%)	4 (7%)	59 (100%)	59	63	3.3	0.8
Q4ag	Pred skupino ali na sestanku, si ne upam povedati svojega	10 (17%)	25 (43%)	16 (28%)	5 (9%)	2 (3%)	58 (100%)	58	63	2.4	1.0
Q4ah	Svoje mnenje povem brez zadržkov, čeprav je nasprotno večinskemu mnenju	0 (0%)	10 (18%)	26 (46%)	18 (32%)	3 (5%)	57 (100%)	57	63	3.2	0.8
Q4ai	Znan sem po tem, da znam ravnati z ljudmi	0 (0%)	2 (3%)	19 (33%)	26 (45%)	11 (19%)	58 (100%)	58	63	3.8	0.8

Q4aj	Ne upam si prositi za pomoč, bojim se, da bodo mislili, da sem nesposoben in da stvari ne obvladam	13 (22%)	26 (44%)	15 (25%)	4 (7%)	1 (2%)	59 (100%)	59	63	2.2	0.9
Q4ak	Težko se odločam, ko moram storiti kaj neobičajnega	7 (12%)	20 (34%)	17 (29%)	12 (21%)	2 (3%)	58 (100%)	58	63	2.7	1.0
Q4al	Med ljudmi sem sproščen, tako v skupini kot na štiri oči	0 (0%)	7 (12%)	25 (42%)	18 (31%)	9 (15%)	59 (100%)	59	63	3.5	0.9
Q4am	Pogosto igram, da dosežem svoje	12 (21%)	30 (52%)	10 (17%)	4 (7%)	2 (3%)	58 (100%)	58	63	2.2	1.0
Q4an	Ljudem pogosto sežem v besedo, čeprav se tega včasih niti ne zavedam	7 (12%)	28 (49%)	13 (23%)	7 (12%)	2 (4%)	57 (100%)	57	63	2.5	1.0
Q4ao	Rad imam zadnjo besedo in uveljavljam svoje mnenje	8 (14%)	32 (55%)	10 (17%)	7 (12%)	1 (2%)	58 (100%)	58	63	2.3	0.9
Q4ap	Nesporazume rešim z kompromisom, ki vsem ustreza	1 (2%)	3 (5%)	20 (34%)	31 (53%)	3 (5%)	58 (100%)	58	63	3.6	0.8
Q4aq	Pogosto rečem "Vse eno mi je...kot želiš"	6 (11%)	29 (52%)	13 (23%)	6 (11%)	2 (4%)	56 (100%)	56	63	2.4	1.0
Q4ar	Brez zadržkov se kažem takšnega kot sem	0 (0%)	7 (12%)	16 (28%)	30 (52%)	5 (9%)	58 (100%)	58	63	3.6	0.8
Q4as	Svoje nestrinjanje znam izraziti brez pretiravanja in tako, da me upoštevajo	1 (2%)	5 (9%)	22 (39%)	24 (43%)	4 (7%)	56 (100%)	56	63	3.4	0.8
Q4at	Težko izbiram in se odločim	8 (14%)	23 (40%)	14 (25%)	11 (19%)	1 (2%)	57 (100%)	57	63	2.5	1.0
Q4au	V družbi nočem samo zagovarjati nekega mnenja	2 (4%)	10 (18%)	27 (47%)	17 (30%)	1 (2%)	57 (100%)	57	63	3.1	0.8
Q4av	Ni me strah govoriti v javnosti	3 (5%)	17 (29%)	15 (26%)	19 (33%)	4 (7%)	58 (100%)	58	63	3.1	1.1
Q4aw	Življenje me je naučilo samoobrambe in boja	0 (0%)	7 (12%)	18 (32%)	20 (35%)	12 (21%)	57 (100%)	57	63	3.6	1.0
Q4ax	Rad imam izzive in tveganja, tudi velika	0 (0%)	11 (19%)	21 (36%)	16 (28%)	10 (17%)	58 (100%)	58	63	3.4	1.0
Q4ay	Ponavadi se znam dobro izogibati konfliktu	0 (0%)	5 (9%)	20 (35%)	26 (46%)	6 (11%)	57 (100%)	57	63	3.6	0.8
Q4az	Znam poslušati in sem pozoren	0 (0%)	0 (0%)	12 (21%)	35 (60%)	11 (19%)	58 (100%)	58	63	4.0	0.6

Q4ba	Ko se nekaj odločim, to kljub presenečenjem, ki jih doživim, tudi izpeljem	0 (0%)	4 (7%)	20 (34%)	27 (47%)	7 (12%)	58 (100%)	58	63	3.6	0.8
Q4bb	Brez obotavljanja povem kar čutim	0 (0%)	8 (14%)	30 (52%)	15 (26%)	5 (9%)	58 (100%)	58	63	3.3	0.8
Q4bc	Ljudi znam pridobiti za svoje ideje, sem prepričljiv	1 (2%)	7 (12%)	26 (45%)	19 (33%)	5 (9%)	58 (100%)	58	63	3.3	0.9
Q4bd	S komplimenti, nasmeškom in dobrikanjem lahko dobim kar želim	3 (5%)	13 (22%)	26 (45%)	13 (22%)	3 (5%)	58 (100%)	58	63	3.0	0.9
Q4be	Govorim predolgo ali prehitro zaključim	3 (5%)	32 (55%)	16 (28%)	6 (10%)	1 (2%)	58 (100%)	58	63	2.5	0.8
Q4bf	Sposoben sem zbadljive ironije	6 (10%)	12 (21%)	21 (36%)	13 (22%)	6 (10%)	58 (100%)	58	63	3.0	1.1
Q4bg	Sem ustrežljiv in nezahteven. Včasih ljudje to izkoristijo	0 (0%)	10 (17%)	22 (38%)	21 (36%)	5 (9%)	58 (100%)	58	63	3.4	0.9
Q4bh	Raje opazujem, kot sodelujem	6 (10%)	25 (43%)	12 (21%)	13 (22%)	2 (3%)	58 (100%)	58	63	2.7	1.1
Q4bi	Ne maram biti v prvi vrsti, raje sem v ozadju	5 (9%)	17 (30%)	21 (37%)	11 (19%)	3 (5%)	57 (100%)	57	63	2.8	1.0
Q4bj	Ne zdi se mi pametno prehitro razkrit svojih namenov	0 (0%)	9 (16%)	32 (55%)	13 (22%)	4 (7%)	58 (100%)	58	63	3.2	0.8
Q4bk	S svojimi predlogi ljudi včasih presenetim	0 (0%)	9 (16%)	20 (34%)	26 (45%)	3 (5%)	58 (100%)	58	63	3.4	0.8
Q4bl	Če se ne bi naučila braniti, bi me že poteptali	2 (3%)	13 (22%)	13 (22%)	22 (38%)	8 (14%)	58 (100%)	58	63	3.4	1.1
Q4bm	Nočem se pokazati v negativni luči	1 (2%)	8 (14%)	18 (31%)	26 (45%)	5 (9%)	58 (100%)	58	63	3.4	0.9

Q5		Ali ste za nekoliko višjo plačo pripravljeni zamenjati službo?			
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Da)	18	29%	31%	31%
	2 (Verjetno da)	20	32%	34%	64%
	3 (Verjetno ne)	16	25%	27%	92%
	4 (Nikakor)	4	6%	7%	98%
	5 (Ne vem)	1	2%	2%	100%
Veljavni	Skupaj	59	94%	100%	

Povprečje	2.2	Std. Odklon	1.0
-----------	-----	-------------	-----

Q6	Kakšen je Vaš odnos z nadrejenimi?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Zelo dober)	10	16%	17%	17%
	2 (Dober)	33	52%	56%	73%
	3 (Niti dober, niti slab)	11	17%	19%	92%
	4 (Slab)	3	5%	5%	97%
	5 (Zelo slab)	2	3%	3%	100%
	6 (Ne vem, ne želim odgovarjati)	0	0%	0%	100%
Veljavni	Skupaj	59	94%	100%	

Povprečje	2.2	Std. Odklon	0.9
-----------	-----	-------------	-----

Q7	Kako pogosto vaš nadrejen uporablja										
	Podvprašanja	Odgovori						Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. Odklon
		Nikoli	Redko	Občasno	Pogosto	Vedno	Skupaj				
Q7a	Nagrade (bonuse, darila)	22 (37%)	18 (31%)	15 (25%)	3 (5%)	1 (2%)	59 (100%)	59	63	2.0	1.0
Q7b	Pohvale	8 (14%)	19 (32%)	19 (32%)	11 (19%)	2 (3%)	59 (100%)	59	63	2.7	1.0
Q7c	Kritike	1 (2%)	15 (26%)	24 (41%)	13 (22%)	5 (9%)	58 (100%)	58	63	3.1	0.9
Q7d	Grožnje	33 (56%)	14 (24%)	9 (15%)	1 (2%)	2 (3%)	59 (100%)	59	63	1.7	1.0

Q8	Ocenite vaš odnos z sodelavci na oddelku										
	Podvprašanja	Odgovori						Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. Odklon
		Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti se ne strinjam	Se strinjam	Zelo se strinjam	Skupaj				
Q8a	Si zaupamo	2 (3%)	10 (17%)	11 (19%)	33 (56%)	3 (5%)	59 (100%)	59	63	3.4	1.0
Q8b	Se razumemo	0 (0%)	6 (10%)	9 (15%)	40 (68%)	4 (7%)	59 (100%)	59	63	3.7	0.7
Q8c	Medsebojno si pomagamo	3 (5%)	3 (5%)	7 (12%)	37 (64%)	8 (14%)	58 (100%)	58	63	3.8	0.9
Q8d	Se spoštujemo	1 (2%)	4 (7%)	11 (19%)	37 (63%)	6 (10%)	59 (100%)	59	63	3.7	0.8
Q8e	Se spodbujamo	4 (7%)	7 (12%)	9 (15%)	36 (61%)	3 (5%)	59 (100%)	59	63	3.5	1.0

XSPOL	Spol:				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Moški)	22	35%	37%	37%
	2 (Ženski)	37	59%	63%	100%
Veljavni	Skupaj	59	94%	100%	

Povprečje	1.6	Std. Odklon	0.5
-----------	-----	-------------	-----

XSTAR2a4	V katero starostno skupino spadate?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (do 25 let)	2	3%	3%	3%
	2 (26 - 35 let)	28	44%	47%	51%
	3 (36 - 45 let)	21	33%	36%	86%
	4 (46 let ali več)	8	13%	14%	100%
Veljavni	Skupaj	59	94%	100%	

Povprečje	2.6	Std. Odklon	0.8
-----------	-----	-------------	-----

XIZ1a2	Kakšna je vaša najvišja dosežena formalna izobrazba?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Osnovnošolska)	0	0%	0%	0%
	2 (Poklicna, srednješolska)	25	40%	42%	42%
	3 (Višja, visoka, univerzitetna)	34	54%	58%	100%
Veljavni	Skupaj	59	94%	100%	

Povprečje	2.6	Std. Odklon	0.5
-----------	-----	-------------	-----

PRILOGA 3: Analiza kitajskih anketirancev - izpis iz spletne aplikacije 1ka

Q1	Kako dolgo ste zaposleni v organizaciji:				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (do 1 let)	10	16%	16%	16%
	2 (2-5 let)	24	38%	38%	54%
	3 (6- 10 let)	25	40%	40%	94%
	4 (več kot 10 let)	4	6 %	6%	100%
Veljavni	Skupaj	63	100%	100%	

Povprečje	2.4	Std. Odklon	0.8
-----------	-----	-------------	-----

Q2	Položaj na delavnem mestu				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Vodstveni delavec)	16	25%	25%	25%
	2 (Strokovni delavec, delavec z podrejenimi)	26	41%	41%	67%
	3 (Delavec)	21	33%	33%	100%
Veljavni	Skupaj	63	100%	100%	

Povprečje	2.1	Std. Odklon	0.8
-----------	-----	-------------	-----

Q3	Naslednja vprašanja se nanašajo na doživljanje vašega osebnega zadovoljstva pri delu. Prosim vas, da ocenite od 1 do 5, kako ste zadovoljni ali nezadovoljni pri svojem delu, z vsakim od spodaj naštetih dejavnikov										
	Podvprašanja	Odgovori						Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. Odklon
		Zelo nezadovoljen	Nezadovoljen	Srednje zadovoljen	Zadovoljen	Zelo zadovoljen	Skupaj				
Q3a	Zadovoljstvo z delom	1 (2%)	3 (5%)	17 (27%)	35 (56%)	6 (10%)	63 (100%)	62	63	3.7	0.78
Q3b	Zadovoljstvo z vodstvom podjetja	2 (3%)	2 (3%)	26 (42%)	27 (44%)	5 (8%)	62 (100%)	62	63	3.5	0.82
Q3c	Zadovoljstvo z možnostjo za napredovanja	2 (3%)	4 (6%)	31 (50%)	18 (29%)	7 (11%)	62 (100%)	62	63	3.4	0.89
Q3d	Zadovoljstvo z sodelavci	1 (2%)	0 (0%)	14 (23%)	37 (60%)	10 (10%)	62 (100%)	62	63	3.9	0.92
Q3e	Zadovoljstvo z neposredno nadrejenimi	2 (3%)	2 (3%)	13 (21%)	31 (50 %)	14(33%)	62 (100%)	62	63	3.9	0.92
Q3f	Zadovoljstvo s plačo	1 (2%)	18 (30%)	23 (38%)	13 (22%)	5 (8%)	60 (100%)	60	63	3.2	0.97
Q3g	Zadovoljstvo z delovnim časom	1 (2%)	2 (3%)	19 (32%)	31 (52%)	7 (12%)	60 (100%)	60	63	3.7	0.97

Q3h	Zadovoljstvo z statusom v organizaciji	1 (2%)	6 (10%)	16 (27%)	32 (53%)	5 (8%)	60 (100%)	60	63	3.6	0.85
Q3i	Zadovoljstvo z delavnimi pogoji (oprema, prostor)	2 (3%)	4 (7%)	16 (27%)	34 (57%)	4 (7%)	60 (100%)	60	63	3.6	0.85
Q3j	Zadovoljstvo s stalnostjo zaposlitve	2 (3%)	2 (3%)	20 (33%)	29 (48%)	7 (12%)	60 (100%)	60	63	3.6	0.87
Q3k	Zadovoljstvo z možnostjo za izobraževanje	2 (3%)	7 (12%)	19 (32%)	24 (41%)	7 (12%)	59 (100%)	59	63	3.5	0.97

Q4 Naslednja vprašanja se nanašajo na komuniciranje v organizaciji. Prosim vas, da ocenite od 1 do 5, kako držijo spodaj naštetih dejavniki											
	Podvprašanja	Odgovori						Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. odklon
		Sploh ne drži	Ne drži	Deloma drži	Drži	Popolnoma drži	Skupaj				
Q4aa	Pogosto težko zavnem prošnjo in rečem ne	1 (2%)	15 (25%)	19 (32%)	23 (39%)	1 (2%)	59 (100%)	59	63	3.1	0.88
Q4ab	Prepričan sem v svoje pravice in jih branim ne da bi pri tem kršil pravice drugih	1 (2%)	1 (2%)	7 (12%)	40 (69%)	9 (16%)	58 (100%)	58	63	3.9	0.71
Q4ac	Sem previden, ne sprostim se, če sogovornika ne poznam zadosti dobro	1 (2%)	0 (0%)	11 (19%)	42 (72%)	4 (7%)	58 (100%)	58	63	3.8	0.63
Q4ad	Z lahkoto in hitro se odločam	0 (0%)	2 (3%)	10 (17%)	40 (69%)	6 (10%)	58 (100%)	58	63	3.9	0.63
Q4ae	Če je le možno, ukrepam preko posrednikov saj je to bolj učinkovito	0 (0%)	8 (14%)	18 (31%)	27 (47%)	5 (9%)	58 (100%)	58	63	3.5	0.84
Q4af	Sem neposreden. Ljudem povem kaj si mislim in se ne bojim izreči kritike	0 (0%)	0 (0%)	16 (28%)	35 (61%)	6 (11%)	57 (100%)	57	63	3.8	0.6
Q4ag	Pred skupino ali na sestanku, si ne upam povedati svojega	0 (0%)	34 (59%)	16 (28%)	6 (10%)	2 (3%)	58 (100%)	58	63	2.6	0.82
Q4ah	Svoje mnenje povem brez zadržkov, čeprav je nasprotno večinskemu mnenju	0 (0%)	6 (10%)	28 (47%)	23 (39%)	2 (3%)	59 (100%)	59	63	3.4	0.71
Q4ai	Znan sem po tem, da znam ravnati z ljudmi	0 (0%)	5 (8%)	28 (47%)	23 (39%)	3 (5%)	59 (100%)	59	63	3.4	0.71
Q4aj	Ne upam si prositi za pomoč, bojim se, da bodo mislili, da sem nesposoben in da stvari ne obvladam	7 (12%)	35 (60%)	8 (14%)	8 (14%)	0 (0%)	58 (100%)	58	63	2.3	0.86

Q4ak	Teško se odločam, ko moram storiti kaj neobičajnega	1 (2%)	22 (38%)	20 (34%)	15 (26%)	0 (0%)	58 (100%)	58	63	2.8	0.83
Q4al	Med ljudmi sem sproščen, tako v skupini kot na štiri oči	2 (3%)	3 (5%)	26 (44%)	28 (47%)	0 (0%)	59 (100%)	59	63	3.4	0.74
Q4am	Pogosto igram, da dosežem svoje	10 (17%)	32 (54%)	8 (14%)	9 (15%)	0 (0%)	59 (100%)	59	63	2.3	0.93
Q4an	Ljudem pogosto sežem v besedo, čeprav se tega včasih niti ne zavedam	12 (21%)	31 (53%)	7 (12%)	8 (14%)	0 (0%)	58 (100%)	58	63	2.2	0.93
Q4ao	Rad imam zadnjo besedo in uveljavljam svoje mnenje	1 (2%)	11 (19%)	24 (42%)	20 (35%)	1 (2%)	57 (100%)	57	63	3.2	0.82
Q4ap	Nesporazume rešim z kompromisom, ki vsem ustreza	0 (0%)	2 (3%)	10 (17%)	41 (69%)	6 (10%)	59 (100%)	59	63	3.9	0.63
Q4aq	Pogosto rečem "Vse eno mi je...kot želiš"	1 (2%)	14 (24%)	31 (53%)	12 (20%)	1 (2%)	59 (100%)	59	63	3	0.67
Q4ar	Brez zadržkov se kažem takšnega kot sem	0 (0%)	10 (17%)	36 (61%)	13 (22%)	0 (0%)	59 (100%)	59	63	3.1	0.63
Q4as	Svoje nestrinjanje znam izraziti brez pretiravanja in tako, da me upoštevajo	0 (0%)	21 (36%)	20 (34%)	18 (31%)	0 (0%)	59 (100%)	59	63	2.9	0.82
Q4at	Teško izbiram in se odločim	6 (10%)	24 (41%)	17 (29%)	11 (19%)	1 (2%)	59 (100%)	59	63	2.6	0.97
Q4au	V družbi nočem samo zagovarjati nekega mnenja	0 (0%)	8 (14%)	18 (31%)	32 (54%)	1 (2%)	59 (100%)	59	63	3.4	0.75
Q4av	Ni me strah govoriti v javnosti	1 (2%)	10 (17%)	21 (36%)	26 (44%)	1 (2%)	59 (100%)	59	63	3.3	0.83
Q4aw	Življenje me je naučilo samoobrambe in boja	0 (0%)	7 (12%)	15 (25%)	37 (63%)	0 (0%)	59 (100%)	59	63	3.5	0.7
Q4ax	Rad imam izzive in tveganja, tudi velika	0 (0%)	7 (12%)	23 (39%)	29 (49%)	0 (0%)	59 (100%)	59	63	3.4	0.69
Q4ay	Ponavadi se znam dobro izogibati konfliktu	0 (0%)	12 (20%)	29 (49%)	18 (31%)	0 (0%)	59 (100%)	59	63	3.1	0.71
Q4az	Znam poslušati in sem pozoren	1 (2%)	2 (3%)	9 (15%)	44 (75%)	3 (5%)	59 (100%)	59	63	4.0	0.67
Q4ba	Ko se nekaj odločim, to kljub presenečenjem, ki jih doživim, tudi izpeljem	0 (0%)	1 (2%)	8 (14%)	41 (69%)	9 (15%)	59 (100%)	59	63	4.0	0.6
Q4bb	Brez obotavljanja povem kar čutim	0 (0%)	4 (7%)	28 (47%)	25 (42%)	2 (3%)	59 (100%)	59	63	3.4	0.67

Q4bc	Ljudi znam pridobiti za svoje ideje, sem prepričljiv	0 (0%)	3 (5%)	35 (59%)	21 (36%)	0 (0%)	59 (100%)	59	63	3.3	0.56
Q4bd	S komplimenti, nasmeškom in dobrikanjem lahko dobim kar želim	1 (2%)	4 (7%)	16 (27%)	35 (59%)	3 (5%)	59 (100%)	59	63	3.6	0.77
Q4be	Govorim predolgo ali prehitro zaključim	1 (2%)	20 (34%)	27 (46%)	10 (17%)	1 (2%)	59 (100%)	59	63	2.8	0.79
Q4bf	Sposoben sem zbadljive ironije	11 (19%)	23 (39%)	15 (25%)	8 (14%)	2 (3%)	59 (100%)	59	63	2.4	1.05
Q4bg	Sem ustrežljiv in nezahteven. Včasih ljudje to izkoristijo	2 (3%)	0 (0%)	9 (15%)	42 (71%)	6 (10%)	59 (100%)	59	63	3.8	0.74
Q4bh	Raje opazujem, kot sodelujem	3 (5%)	26 (44%)	21 (36%)	9 (15%)	0 (0%)	59 (100%)	59	63	2.6	0.81
Q4bi	Ne maram biti v prvi vrsti, raje sem v ozadju	2 (3%)	15 (25%)	27 (46%)	14 (24%)	1 (2%)	59 (100%)	59	63	2.9	0.84
Q4bj	Ne zdi se mi pametno prehitro razkrit svojih namenov	2 (3%)	19 (32%)	24 (41%)	11 (19%)	3 (5%)	59 (100%)	59	63	2.9	0.92
Q4bk	S svojimi predlogi ljudi včasih presenetim	0 (0%)	5 (9%)	35 (60%)	17 (29%)	1 (2%)	58 (100%)	58	63	3.2	0.63
Q4bl	Če se ne bi naučila braniti, bi me že poteptali	5 (8%)	18 (31%)	17 (29%)	19 (32%)	0 (0%)	59 (100%)	59	63	2.8	0.98
Q4bm	Nočem se pokazati v negativni luči	1 (2%)	9 (15%)	15 (25%)	32 (54%)	2 (3%)	59 (100%)	59	63	3.4	0.86

Q5	Ali ste za nekoliko višjo plačo pripravljeni zamenjati službo?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Da)	24	38%	41%	41%
	2 (Verjetno da)	26	41%	44%	85%
	3 (Verjetno ne)	5	8%	8%	93%
	4 (Nikakor)	2	3%	3%	97%
	5 (Ne vem)	2	3%	3%	100%
Veljavni	Skupaj	59	94%	100%	

Povprečje	1.8	Std. Odklon	1.0
-----------	-----	-------------	-----

Q6	Kakšen je Vaš odnos z nadrejenimi?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Zelo dober)	10	16%	17%	17%
	2 (Dober)	30	48%	50%	67%
	3 (Niti dober, niti slab)	17	27%	28%	95%
	4 (Slab)	1	2%	2%	97%
	5 (Zelo slab)	0	0%	0%	97%
	6 (Ne vem, ne želim odgovarjati)	2	3%	3%	100%
Veljavni	Skupaj	60	95%	100%	

Povprečje	2.3	Std. Odklon	1.0
-----------	-----	-------------	-----

Q7	Kako pogosto vaš nadrejen uporablja										
	Podvprašanja	Odgovori						Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. Odklon
		Nikoli	Redko	Občasno	Pogosto	Vedno	Skupaj				
Q7a	Nagrade (bonuse, darila)	8 (13%)	22 (37%)	26 (43%)	3 (5%)	1 (2%)	60 (100%)	60	63	2.5	0.85
Q7b	Pohvale	4 (7%)	17 (28%)	26 (43%)	12 (20%)	1 (2%)	60 (100%)	60	63	2.8	0.89
Q7c	Kritike	5 (9%)	17 (29%)	25 (43%)	11 (19%)	0 (0%)	58 (100%)	58	63	2.7	0.87
Q7d	Grožnje	41 (69%)	13 (22%)	3 (5%)	2 (3%)	0 (0%)	59 (100%)	59	63	1.4	0.75

Q8	Ocenite vaš odnos z sodelavci na oddelku										
	Podvprašanja	Odgovori						Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. Odklon
		Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti se ne strinjam	Se strinjam	Zelo se strinjam	Skupaj				
Q8a	Si zaupamo	10 (17%)	3 (5%)	14 (23%)	27 (45%)	6 (10%)	60 (100%)	60	63	3.3	1.23
Q8b	Se razumemo	5 (9%)	7 (12%)	16 (28%)	24 (41%)	6 (10%)	58 (100%)	58	63	3.3	1.1
Q8c	Medsebojno si pomagamo	7 (12%)	1 (2%)	8 (14%)	31 (53%)	12 (20%)	59 (100%)	59	63	3.7	1.18
Q8d	Se spoštujemo	5 (8%)	1 (2%)	5 (8%)	37 (63%)	11 (19%)	59 (100%)	59	63	3.8	1.04
Q8e	Se spodbujamo	6 (10%)	1 (2%)	15 (25%)	26 (44%)	11 (19%)	59 (100%)	59	63	3.6	1.13

XSPOL	Spol:				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Moški)	22	35%	37%	37%
	2 (Ženski)	37	59%	63%	100%
Veljavni	Skupaj	59	94%	100%	

Povprečje	1.6	Std. Odklon	0.5
-----------	-----	-------------	-----

XSTAR2a4	V katero starostno skupino spadate?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (do 25 let)	2	3%	3%	3%
	2 (26 - 35 let)	48	76%	81%	85%
	3 (36 - 45 let)	4	6%	7%	92%
	4 (46 let ali več)	5	8%	8%	100%
Veljavni	Skupaj	59	94%	100%	

Povprečje	2.2	Std. Odklon	0.6
-----------	-----	-------------	-----

XIZ1a2	Kakšna je vaša najvišja dosežena formalna izobrazba?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Osnovnošolska)	0	0%	0%	0%
	2 (Poklicna, srednješolska)	8	13%	14%	14%
	3 (Višja, visoka, univerzitetna)	51	81%	86%	100%
Veljavni	Skupaj	59	94%	100%	

Povprečje	2.9	Std. Odklon	0.3
-----------	-----	-------------	-----