

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

URŠKA PODGORŠEK

Mentor: izredni profesor dr. Vlado Mihelj

MOTIVACIJA ZAPOSLENIH ZA NADALJNJE IZOBRAŽEVANJE
(Abanka Vipa d. d.)

DIPLOMSKO DELO

LJUBLJANA, 2003

Zahvaljujem se mentorju, izr. profesorju dr. Vladu Miheljaku za vso spodbudo in nasvete, s katerimi mi je pomagal pri pripravi diplomskega dela.

Iskrena hvala Abanki Vipava d. d., še posebej kadrovske službi, ga. Albin Pejnovič, ga. Majdi Uršič ter ostalim, ki so pomagali pri raziskovalnem delu. Zahvaljujem se tudi vsem s področja informatike in bančne tehnologije, ki so mi nudili pomoč pri pripravi diplomske naloge.

Zahvala gre predvsem moji družini, Urošu in prijateljem, ki so me skozi vsa leta študija motivirali, pomagali, podpirali in spodbujali. Zahvaljujem se tudi vsem ostalim, ki so mi na različne načine pomagali pri študiju, pri pripravi diplome in lektoriranju.

1 UVOD	3
2 VSEŽIVLJENJSKO UČENJE	6
2.1 <i>Učeča se organizacija</i>	6
2.2 <i>Razvoj vseživljenjskega učenja</i>	9
2.3 <i>Pomen vseživljenjskega izobraževanja za organizacijo in delavca</i>	10
2.4 <i>Permanentno izobraževanje – izobraževanje odraslih</i>	12
3 MOTIVACIJA	14
3.1 <i>Motivi</i>	14
3.2 <i>Teorije motivacije</i>	17
3.2.1 Maslowa teorija	18
3.2.2 Behavioristična teorija	18
3.2.3 Herzbergova teorija	19
3.2.4 Vroomova teorija	19
3.2.5 Frommova teorija	20
3.2.6 Teorija ekonomske motivacije	20
3.2.7 Teorija človeškega kapitala	21
3.3 <i>Uporaba teorij pri motivaciji za izobraževanje</i>	21
3.4 <i>Vloga vodij pri motiviranju delavcev</i>	22
3.5 <i>Vloga delavcev samih pri izobraževanju</i>	24
3.6 <i>Subjektivni pogoji za izobraževanje delavcev</i>	26
3.6.1 Prosti čas	26
3.6.2 Obremenjenost z delom	27
3.6.3 Družina	27
3.6.4 Socialni status	27
3.7 <i>Objektivni pogoji za izobraževanje delavcev</i>	28
3.7.1 Ambicije	28
3.7.2 Stopnja izobrazbe	28
3.7.3 Osebni dohodek	29
3.7.4 Razmere v državi (zakonodajna, delovna politika)	29
3.7.5 Radovednost	29
3.8 <i>Upad interesa za izobraževanje</i>	29
4 ABANKA VIPA, D.D. KOT UČEČA SE ORGANIZACIJA	31
4.1 <i>Kadri v letu 2002</i>	32
4.2 <i>Izobraževanje</i>	34
4.3 <i>Motivacija zaposlenih</i>	35
4.3.1 Zbs – Združenje bank Slovenije	36
4.4 <i>Učinkovitost dodatnih izobraževanj</i>	37
4.5 <i>Vseživljenjsko izobraževanje v bančništvu</i>	37
5 METODOLOGIJA NALOGE	39
5.1 <i>Opredelitev predmeta raziskave</i>	39
5.2 <i>Metoda zbiranja podatkov</i>	40
5.3 <i>Sestava in struktura vprašalnika</i>	41
5.4 <i>Izvedba raziskave</i>	41
5.5 <i>Postavitev hipotez</i>	43
5.5.1 <i>Delovne hipoteze so:</i>	43

6 PREDSTAVITEV REZULTATOV RAZISKAVE	43
6.1 Značilnosti populacije	43
6.1.1 Spol	43
6.1.2 Starost	44
6.1.3 Delovno mesto	44
6.1.4 Izobrazba	45
6.1.5 Zadovoljstvo z izobrazbo	45
6.1.6 Trditve o izobraževanju	46
6.1.7 Povezanost izobraževanja v banki	46
6.1.8 K izobraževanju me spodbuja	49
6.1.9 Pri izobraževanju me ovira	51
6.1.10 Kdaj ste se pripravljene dodatno izobraževati	54
6.1.11 Čas pripravljen vlagati v dodatno izobraževanje	54
6.1.12 Dodatno izobraževanje	54
6.2 Preverjanje hipotez	55
6.3 Rezultati in ugotovitve	59
7 ZAKLJUČEK	61
8 LITERATURA IN VIRI	64
9 PRILOGE	66
PRILOGA A:	66
PRILOGA B:	66
PRILOGA C:	71
PRILOGA D:	72
PRILOGA E:	81
PRILOGA F:	82

1 UVOD

Znanje je kot smrtonosni virus: ko se začne širiti, ga ni mogoče več ustaviti.

Pri izobraževanju odraslih se velikokrat sprašujemo o razlogih in dejavnikih, ki so (bili) odločilni, da (so) se (bodo) odrasli udeležili izobraževanja. Raziskovanje motivacije za izobraževanje je v sodobnem času vse pomembnejša sestavina ekonomskega in družbenega razvoja.

Izobrazba je eden ključnih vidikov kakovosti delovne sile oziroma kakovosti človeškega faktorja. Zadnjih šestdeset let je ena najbolj produktivnih naložb in je najpomembnejši razvojni dejavnik, saj se dotika vseh področij družbenega življenja. Človeški faktor, pod katerim pojmujeemo v najširšem smislu celotno prebivalstvo, v nekoliko ožjem smislu vse zaposlene, v najožjem pa posameznega človeka ali delavca, je samostojen oziroma neposreden in posreden dejavnik gospodarskega razvoja, razvoj človeškega faktorja pa pomeni sredstvo in cilj gospodarskega družbenega razvoja.

Izobraževanje poteka že od prvih korakov naprej. Na začetku govorimo o t. i. neformalnem izobraževanju, z vstopom v osnovno šolo nastopi formalno učenje, nadaljuje se s srednješolsko izobrazbo, za bolj zahtevne sledi obvezno nadaljevanje na univerzah. Z vstopom v službo se izobraževanje ne konča, ampak se šele začne oziroma vse začne se vse od začetka. Znanje, sposobnosti, razumevanje, ki se jih naučimo kot otroci in mladi v družini, šoli, na univerzi, ne trajajo vse življenje. Trdnjša integracija učenja v življenje odraslega je zelo pomemben del udejanjanja vseživljenjskega učenja. Visokokvalitetno temeljno izobraževanje za vse, od najzgodnejših dni naprej, je bistvena podlaga. Temeljno izobraževanje, ki mu sledi začetno poklicno izobraževanje in usposabljanje, naj bi opremilo vse mlade z novimi temeljnimi spretnostmi, ki jih zahteva na znanju temelječa ekonomija. Zagotovilo naj bi tudi bilo, da bi se naj "naučili učiti se" in da imajo pozitiven odnos do učenja. (glej Memorandum o vseživljenjskem učenju, 2000)

Za doseganje svojih ciljev in uresničevanje vizije in poslanstva za opravljanje strateških funkcij potrebuje organizacija strokovno usposobljene kadre, kajti le ti so osnovni dejavnik razvoja, kakovosti in uspešnosti vsake organizacije, in s tem tudi zaposlenih v njej.

Spoznanje, da znanje, ki ga posameznik pridobi s formalnim izobraževanjem, ne pomeni veliko, je že dodobra uveljavljeno. V takih razmerah se pred posameznika postavljajo zahteve

po nadgrajevanju njegovega znanja in kvalifikacij, specialističnih študij. Na tak način si lahko človek izboljša možnosti zaposlovanja kot tudi konkurenčno prednost na trgu delovne sile.

Veliko vlogo pri dodatnem izobraževanju imajo kadrovske službe, kot sem omenila že zgoraj, saj le-te koordinirajo možnost intelektualnega razvoja človeških virov, napredovanja na delovnem mestu, motivacija zaposlenih, odkrivanje potencialov. Tako izobraževanje postaja poglobljena dejavnost ljudi.

Ljudje v organizacijah bi se morali neprenehoma izobraževati. Pravzaprav je to nujnost, če želijo podjetja ostati konkurenčna, uspešna, učinkovita in ostati na trgu. Delavec, ki je močno motiviran za nadaljnje izobraževanje in je zadovoljen s tem, kar mu organizacija ponuja, zelo vpliva na uspešnost celotne organizacije, podjetja, kjer dela. Poznamo še več razlogov, zakaj je nenehno izobraževanje nujnost:

- hitre družbene spremembe
- kriza življenjskih vzorcev
- razvoj znanosti in tehnologije

Za doseganje resnične usposobljenosti kadrov na pomembnih delovnih mestih se organizacija ne more več zadovoljiti z njihovo formalno stopnjo izobrazbe in se zanašati na njihove izkušnje, ki kaj kmalu zastarajo z razvojem novih tehnologij.

Cilj mojega raziskovanja je ugotoviti, kako so zaposleni v Abanki motivirani za nadaljnje izobraževanje in kateri so tisti faktorji, zaradi katerih se zaposleni odločijo za nadaljnje izobraževanje. Do odgovora bi rada prišla najprej preko teoretičnih okvirov, v drugem delu diplomske naloge pa bom prikazala še praktični del na primeru Abanke Vipava, d. d. Ljubljana.

Drugo poglavje, z naslovom Vseživljenjsko učenje, govori o učeči se organizaciji, razvoju vseživljenjskega učenja, pomenu le-tega za organizacijo in delavca, permanentnem izobraževanju.

Tretje poglavje govori o motivaciji na splošno; podrobneje sem razdelala motive in teorije motivacije ter vlogo vodij in delavcev pri motivaciji, subjektivne in objektivne razloge za izobraževanje kot tudi razloge za upad interesa pri izobraževanju.

V četrtem poglavju sem opisala Abanko Vipava, d. d., kadre, izobraževalne potrebe, motivacijo na splošno ter vseživljenjsko učenje v bančništvu kot tudi program ZBS-ja, pomemben za izobraževanje bančnikov.

V petem poglavju sem se lotila raziskovalnega dela. Ankete sem razdelila med delavce Abanke, nato sem preko statističnega programa SPSS preverila hipoteze. Hipoteze, ki bi jih rada razčlenila so naslednje:

hipoteza 1: zaposleni z višjo stopnjo izobrazbe so bolj zadovoljni z dejansko izobrazbo

hipoteza 2: zaposleni, ki so zadovoljni z izobrazbo, v večji meri niso motivirani za nadaljnje izobraževanje

hipoteza 3: moški se v večji meri odločajo za nadaljnje izobraževanje kot ženske

hipoteza 4: ženske pri dodatnem izobraževanju najbolj ovirata starost ter pomanjkanje časa

hipoteza 5: mlajši zaposleni se v večji meri odločajo za nadaljnje izobraževanje

hipoteza 6: zaposlene z višjo stopnjo izobrazbe najbolj motivirajo lastne ambicije

V šestem poglavju opisujem rezultate raziskave glede na zgoraj navedene hipoteze.

Sedmo poglavje obsega ugotovitve, zaključek s sklepom ter navedkom literature in prilog.

2 VSEŽIVLJENJSKO UČENJE

2.1 Učeča se organizacija

Če hočemo uspeti, moramo zgraditi učečo se organizacijo. Pomembno je povečati stopnjo prenosa in pretvorbe znanja. Ali kot trdi Jack Welch iz podjetja GE: »Ključna poslovna

konkurenčnost je zmožnost organizacije, da se uči in to znanje čimprej pretvori v dejanja«. (Nordström, Ridderstrale, 2001: 144)

Kaj sploh pomeni »učeca se organizacija«? Poznamo več definicij, med katerimi navajam nekatere najpomembnejše, ki so povezane z mojo temo.

Učeca se organizacija pomeni organizacijo, ki je sposobna prilagajati se hitrim spremembam v okolju. To je »organizacija, v kateri ljudje na vseh nivojih, na različnih mestih in funkcijah, individualno in kot kolektiv nenehno skrbijo za razvoj svojih sposobnosti pri doseganju rezultatov, ki si jih resnično želijo, organizacija, v kateri se ljudje učijo učenja, ker je to zahteva okolja in ker to pomeni osebno zadovoljstvo«. (Berlogar, 2002: zapiski s predavanj)

»To je podjetje, v katerem poteka nenehno učenje, ki mora zajeti vse njegove dele. Od klasične organizacije se razlikuje po tem, da je sposobno sistematično reševati probleme, da sistematično išče, pridobiva in preizkuša nova znanja, da se uči iz lastnih uspehov in napak ter tujih izkušenj, sposobno pa je tudi hitrega pretoka znanja med zaposlenimi«. (Peršak, Volk: Delo, 15. 10. 02: 19)

Učeca se organizacija je organizacija, ki neprestano pridobiva, ustvarja in transformira znanje ob stalnem spreminjanju načina odzivanja in delovanja. Učeca se organizacija je po Sengeju organizacija, v kateri poteka proces nenehnega učenja, ki zajema vse dele organizacije, pri čemer jo odlikujejo naslednje značilnosti: sistemsko mišljenje, osebno mojstrstvo posameznika, ki se odraža v nenehnem pridobivanju novih znanj; sposobnost spreminjanja mentalnih modelov posameznikov, sposobnost ustvariti skupno vizijo in sposobnost učenja v timu. (<http://www.i-usp.si/slo/predstavitev/>)

Koncept učeca se organizacije se je pričel razvijati v Združenih državah Amerike in Veliki Britaniji pred približno desetimi leti. Obdelali so ga Hayes, Wheelwright in Clark. Njena kultura sestoji iz neprestanega pridobivanja novega znanja, ki je hkrati tudi podlaga spreminjanja vedenja članov organizacije.

Učeca se organizacija (kot mehak pristop) ter klasična organizacija (kot trd pristop) se razlikujeta v več stvareh: v sistematičnem reševanju problemov, sistematičnem iskanju, pridobivanju in preizkušanju novih znanj v praksi; učenju iz lastnih preteklih uspehov in

napak, učenju iz tujih izkušenj in hitrem ter učinkovitem prenosu znanja skozi organizacijo. V mehkem pristopu je organizacija odprta sistem.

Mehak pristop je primeren v razmerah, ko ima organizacija za prilagajanje spremembam še dovolj časa, ko je ogroženost ciljev podjetja nizka - zmerna, ko so pričakovani odpori vplivnih udeležencev organizacije proti spremembam nizki - zmerni, kar pomeni, da bo v oblikovanje in izvajanje sprememb vključen širši krog zaposlenih.

Preoblikovanje klasičnega podjetja v učečo se podjetje je dolgotrajen, večletni proces, za katerega obstajajo različne poti. Za vse pa je značilno, da se mora preobrazba začeti na osnovnem nivoju z opredelitvijo koncepta učeče se organizacije v viziji, ciljih in strategiji podjetja, kar se odrazi v spremembah organizacijske strukture, procesov in organizacijske kulture. Na izvedbeni ravni mora podjetje ustvariti potrebna podporna okolja, ki vzpodbujajo: neprestano učenje, izmenjavo znanja, timsko delo, inovativnost, sistemsko mišljenje, osebno rast posameznika, ustvarjalno sodelovanje vseh zaposlenih. (<http://www.i-usp.si/slo/predstavitev/>)

Proces preobrazbe podjetja v učečo se podjetje poteka torej preko razvoja in spreminjanja posameznika, kar se posledično odrazi v izboljšanju konkurenčnih sposobnosti celotnega podjetja.

Vsaka organizacija bi si morala postaviti vprašanja, kot so: zakaj je znanje pomembno za razvoj v organizaciji, ali se znanje dovolj dobro pretaka v podjetju, ali je konkurenčna prednost podjetja utemeljena na intelektualnem kapitalu. Podjetja, ki imajo odgovore na zastavljena vprašanja, lahko v miru konkurirajo drugim organizacijam, slabih poslovnih rezultatov ne bodo dosegla, saj bodo vedeli, kakšna znanja potrebujejo. Podjetja morajo usposabljanje vse delavce, ne samo vodilnih. O tem, kakšna je vloga delodajalcev, vodij, pa v naslednjih poglavjih.

Iz povedanega lahko sklepamo, da je učeča se organizacija tudi del neformalnega izobraževanja v podjetju. Smiselnost učeče se organizacije je v tem, da začnejo zaposleni spreminjati svojo miselnost s ciljem čimvečje uspešnosti podjetja kot celote ter na ta način doseči cilje organizacije. Splošna pravila pri uvajanju sprememb so enaka. Gre za načrtno, organizirano delo, ki mu morajo biti vsi zaposleni podvrženi, in pogoj, da se lahko organizacija spremeni, je kontinuirano, smotrno in zavzeto učenje njenih zaposlenih, zato tudi ime učeča se organizacija. (glej Loborec, 2000: 21 - 25)

2.2 Razvoj vseživljenjskega učenja

Misel o permanentnosti izobraževanja je že stara, saj jo lahko zasledimo skozi tisočletja pri mnogih mislecih, v ljudskih izrekih. Sodobna zamisel izhaja iz pospešenega znanstveno-tehničnega in družbenega razvoja zadnjih desetletij. Omenila sem že zastaranje tehnologij, znanja, tako zastara tudi izobrazba. Prav zaradi tega se moramo stalno učiti.

Janez Pavel II. je leta 1991 zapisal: »Nekoč je bila zemlja odločilni dejavnik v proizvodnji, pozneje pa jo je izrinil kapital... Danes je odločilni dejavnik človek s svojim znanjem.« (Janez Pavel II v Nordström, Ridderstrale, 2001: 20)

Če pogledamo sam razvoj kakršnegakoli izobraževanja, vidimo, da se vse več ljudi izobražuje na visokih, višjih šolah. Razvoj izobrazbe je viden celo v vojski, kjer se je zvišala izobrazba vojakov, na primer v vojni z Vietnamom (50. leta) je imelo le 15 % vojakov višjo izobrazbo, v operaciji Puščavski vihar (l. 1991) pa je imelo že do 99,3 % vojakov višjo izobrazbo.

V 60-ih letih so v ZDA poslovne šole izšolale 5.000 magistrstov na leto, danes pa že 75.000 letno. (glej Nordström, Ridderstrale; 2001: 15 - 25)

Zaradi vseh sprememb (tehnoloških, političnih, gospodarskih) govorimo o t. i. revoluciji izobraževanja. V takšnih časih smo vsi obsojeni na nenehno izobraževanje oziroma vsakič znova se zavemo, da nič ne vemo. Več stoletij nazaj je že Sokrat govoril: «Vem, da nič ne vem». Veščine, navade, vprašanja, odgovori, ki jih bomo potrebovali jutri, ne bodo enaki današnjim.

Koncept vseživljenjskega učenja so v Sloveniji sprejeli že leta 1970 z resolucijo zveznega izvršnega sveta. (Kranjc, 1977: 11)

Potreba po vseživljenjskem izobraževanju je nastala zaradi družbenega, ekonomskega in znanstvenotehničnega razvoja. Ta potreba je nastajala postopoma, vendar je zadnja leta presegla začetne korake. Težko je ugotoviti, kako daleč je teorija »šla« v prakso. Trenutno živimo v zelo paradoksalnem svetu, svetu sprememb, novih priložnostih. Zgodnejše oblike družb so uporabljale učenje samo za preživetje, današnja družba tega seveda ne predvideva, prav obratno, pričakuje, da bo posameznik poskrbel za svoje nadaljnje izobraževanje, za lastno znanje. (glej West, 2002)

Teorija je prinesla nove pojave, med drugim tudi neformalno izobraževanje ter vzgojo izobraževanja. V slednji išče trajnejše učinke – razvijanje osebnosti, samostojnosti, samoiniciativnosti.

2.3 Pomen vseživljenjskega izobraževanja za organizacijo in delavca

Vedeti, koliko ljudi nekega naroda ali države se izobražuje ali organizirano uči, in tudi kako in zakaj se učijo in izobražujejo, je stvar dosežene stopnje razvoja in kulture naroda ali države. (Jelenc, 1989: 1)

Nova spoznanja so zrušila dejstvo, da je pridobivanje znanja del in privilegij mladosti. Vendar je izobrazba dejavnik, ki deluje na dolgi rok. Potrebno je čakati vsaj eno desetletje, da študij pokaže ekonomske in druge učinke.

Sodobni razvoj zahteva nenehno učenje in izobraževanje od vsakogar, v vseh starostnih obdobjih in na vseh področjih znanja in človekovega delovanja. (Valentinčič, 1983: 22)

Tudi hitre družbene spremembe vplivajo na nenehno izobraževanje. Zaklenjeni smo v ritem vsakdanjega, sodobnega življenja in moramo iti z njim v korak. Težnja držav je ostati konkurenčen v svetovnem merilu, zato mora celotna družba sproti izvajati znanstvene in tehnološke dosežke in jih tudi uporabljati in razvijati naprej.

Uveljavljanje vseživljenjskega učenja v praksi je največja prioriteta v Evropski uniji. Evropa se je premaknila proti družbi in gospodarstvu, ki temelji na znanju. Dostop do ključnih, najnovejših, informacij in znanja, z motivacijo in spretnostmi, da se vse to racionalno uporabi v korist sebi in skupnosti kot celote, je ključ za krepitev evropske konkurenčnosti in povečanja zaposljivosti ter prilagodljivosti delovne sile. Današnji prebivalci Evrope živijo v izredno kompleksnem svetu. Živeti morajo pozitivno, s kulturnimi, etničnimi in lingvističnimi razlikami. Izobraževanje v najširšem pomenu pa je ključ do učenja in razumevanja, kako se spoprijeti teh izzivov. (glej Memorandum o vseživljenjskem učenju, 2000)

V interesu nacionalne države je imeti izobraženo prebivalstvo, saj okoliščine od nas zahtevajo znanje. Če hočemo delovati dolgoročno in preživeti, moramo omogočiti ljudem izobraževanje. Ali je to samoizobraževanje v korist posameznika oziroma v korist organizacije? Zato mora tudi država z zakonom nuditi zaposlenim, ki se želijo

samoizobraževati, določene ugodnosti. O tem govori 11. poglavje Zakona o delovnih razmerjih.¹

Izobraževanje je konkurenčna prednost tako za posameznike kot za organizacije. Če želijo pritegniti in obdržati najboljše ljudi, jih morajo tudi usposobiti. »Resnica je takšna, da izobraževanje zaposlenih ne narašča 100-odstotno hitreje kot akademsko izobraževanje, temveč 10.000-odstotno hitreje. (Nordström, Ridderstrale, 2001: 197)

Podjetja, ki vedo, kako pomembno je izobraževanje, nudijo svojim zaposlenim študijske dopuste tudi do leto dni ali več. Drugi ustanavljajo svoje univerze za usposabljanje vodilnih delavcev. Iz podjetja je potrebno narediti študentsko naselje. Učiti se moramo tudi na delovnih mestih. Seveda pa je vse to vloga vodij kot motivatorjev svojih delavcev za izobraževanje.

V okviru organizacije je treba razviti in vzdrževati sisteme za pridobivanje kadrov in razvijanje tistih, ki so že v podjetju. To mora biti skladno s poslovnimi cilji podjetja. Danes so organizacije uspešne zaradi ljudi, ki jih sestavljajo. Zato je tudi v interesu podjetja, da omogoči uresničitev ambicij (tako osebnih kot službenih) svojih zaposlenih.

¹ IZOBRAŽEVANJE (172, 173. člen), ki pravi:

- Delavec ima pravico in dolžnost do stalnega izobraževanja, izpopolnjevanja in usposabljanja v skladu s potrebami delovnega procesa, z namenom ohranitve oziroma širitve sposobnosti za delo na delovnem mestu ter ohranitve zaposlitve.
- Delodajalec je dolžan zagotoviti izobraževanje, izpopolnjevanje in usposabljanje delavcev, če tako zahtevajo potrebe delovnega procesa ali če se je z izobraževanjem, izpopolnjevanjem ali usposabljanjem možno izogniti odpovedi pogodbe o zaposlitvi iz razloga nesposobnosti ali poslovnega razloga. V skladu s potrebami izobraževanja, izpopolnjevanja in usposabljanja delavcev ima delodajalec pravico delavca napotiti na izobraževanje, izpopolnjevanje in usposabljanje, delavec pa ima pravico, da sam kandidira.
- Trajanje in potek izobraževanja ter pravice pogodbenih strank med izobraževanjem in po njem se določijo s pogodbo o izobraževanju oziroma s kolektivno pogodbo.
- Delavec, ki se izobražuje, izpopolnjuje ali usposablja v skladu s prejšnjim členom, kot tudi delavec, ki se izobražuje, izpopolnjuje ali usposablja v lastnem interesu, ima pravico do odsotnosti z dela zaradi priprave oziroma opravljanja izpitov.
- Če s kolektivno pogodbo, pogodbo o zaposlitvi ali posebno pogodbo o izobraževanju pravica iz prejšnjega odstavka ni podrobneje določena, ima delavec pravico do odsotnosti z dela ob dnevih, ko prvič opravlja izpite.
- Če se delavec izobražuje, izpopolnjuje ali usposablja v skladu s prejšnjim členom, ima pravico do plačane odsotnosti z dela po prejšnjem odstavku.

Zavedati se moramo, da izobrazba ločuje družbo. Brez dodatnih znanj smo popolnoma zamenljivi. Zato je tako pomembna tudi samomotivacija, o kateri bom govorila o naslednjih poglavjih.

2.4 Permanentno izobraževanje – izobraževanje odraslih

Kaj si predstavljamo pod izrazom izobraževanje? Težko vprašanje oziroma odvisno koga vprašamo. Manj izobraženi bi odgovorili, da je izobraževanje šolanje, mogoče celo samo poklic, drugi bolj razgledani bi odgovorili spet drugače, bolj kompleksno, podrobno. Izobraževanje lahko opredelimo glede na:

- cilje in namen (pridobivanje znanja, razvijanje osebnosti, razvijanje družbe, za delo, za prosti čas, za zadovoljevanje družbenih, osebnih, kulturnih potreb,...)
- kdo ga organizira (šola, druge za to namenjene ustanove, zasebniki,...)
- kako se organizira (strnjeno, s prekinitvami, s polnim delovnim časom, ob delu, iz dela, na delu, teoretično, praktično)

V poročilu mednarodne skupnosti skupine strokovnjakov je zapisano, da »mora jutrišnje izobraževanje predstavljati usklajeno celoto, ki povezuje vsa področja družbe. Izobraževanje bo splošno in nenehno. S stališča posameznika bo totalno in ustvarjalno ter zavoljo tega individualizirano in samoupravno. Izobraževanje bo branitelj in pobudnik kulture, pa tudi pospeševalec strokovne dejavnosti. To gibanje je neizogibno in nepovratno. To je kulturna revolucija našega časa«. (Jelenc, l.1981, t1: 64-71)

Včasih so bili ljudje prepričani, da se moramo vse učiti in naučiti do 25. leta in to naj bi zadoščalo za 40 let na nekem delovnem mestu. V sedanjem času to ne drži več. Izobraževanje mora biti vseživljenjsko in permanentno.

Permanentno izobraževanje posega globoko v način človekovega življenjskega stila. Ni več razlike med učenjem, delom in življenjem – vse to se prepleta drugo z drugim.

Človek, ki se neprestano uči, dobiva preko dodatnega izobraževanja, samouresničevanja, razvijanja sposobnosti pohvalo, priznanje, kar je dobro za samozavest na delovnem mestu. Življenje postane vredno, kadar človek prispeva k boljšim družbenim odnosom, k blaginji in sreči soljudi, kadar napolnjuje življenje višje družbene, delovne, kulturne in duhovne vrednote. Po tej strani permanentno izobraževanje ne more biti usmerjeno samo k višji produktivnosti in efektivnosti, mora biti usmerjeno tudi k nenehnemu razvijanju vsestranske, svobodne, ustvarjalne, humane in napredne osebnosti.

Vseživljenjsko izobraževanje pomeni kontinuiteto izobraževanja skozi vsa življenjska obdobja in povezovanje vseh ravni in oblik izobraževanja, ki se pojavljajo v življenju vseh ljudi. (Jelenc, 1989: 11)

To je dejavnost, ali proces, v katerem se osebe, ki ne pripadajo več začetnemu izobraževanju, vključujejo v sosledične in organizirane aktivnosti z namenom, da bi povečale svoje znanje, informiranost, spretnosti izboljšali svoje razumevanje, razvijali svoje vedenje. (Lowe v Jelenc, 1989: 11)

Tancig je v svoji raziskavi iz leta 1995 ugotovil, da bo leta 2000 kar 97 % znanja in informacij ustvarjenih po našem rojstvu, vsako leto zastara približno 20 % tehničnih znanj, 66 % tehnologij za sedanjo generacijo še ni izumljenih in le 2 % delovne sile se letno obnovi s pritokom iz šol. Podatki, ki zgovorno pričajo o nujnosti dodatnega izobraževanja. Začetno ter nadaljevalno izobraževanje odraslih lahko enačimo, obe vrsti sta nujno potrebni. (glej Berlogar, 2002)

Druga pomembna stvar je spremeniti tradicionalni potek izobraževanja in biti odprt za nove oblike pridobivanja potrebnega znanja. Zato so pomembne tudi spremembe pri učnih programih, oblikah, metodah in sredstvih ter v odnosih pri izobraževanju. Široka splošna in strokovna izobrazba je temelj nadaljnjega izobraževanja.

Permanentno izobraževanje temelji na samostojnem učenju. Obsega razna neformalna izobraževanja:

- multimedijsko izobraževanje
- izobraževanje na daljavo
- samoizobraževanje
- izobraževanje ob delu
- Izobraževanje iz dela

Če želimo uresničiti koncept permanentnega izobraževanja, se moramo zavedati, da se mora vzporedno s tem človek kontinuirano izobraževati iz vseh možnih virov, tudi neformalnih.

Za izvajanje izobraževalnih programov imajo delavci veliko možnosti izbire. Razvite in delujoče imamo posebne inštitucije, izobraževalne agencije, ki svojim uporabnikom nudijo

več vrst storitev glede nadaljevalnega oziroma permanentnega izobraževanja². Obstaja izredno pester izbor različnih izobraževalnih institucij, ki posameznikom in podjetjem ponujajo celo paleto izobraževalnih programov, tudi specializiranih.

3 MOTIVACIJA

Motivirati učno nemotivirane in manj sposobne učence imajo nekateri celo za najpomembnejši problem in nalogo izobraževanja za 21. stoletje (Hidi, Harackiewicz v Požarnik, 2002)

Cropley je definiral motivacijo³ kot tisti individualni predpogoj oziroma zmožnost, ki kaže na voljo, pripravljenost in interes posameznika, da del svojega prostega časa, denarja in energije žrtvuje za pridobivanje novega znanja. (glej Radovan, 2002) Beseda motivacija izhaja iz besede motiv.

Ljudje se na besedo motivacija na splošno odzivajo precej čustveno. Veliko ljudi si jo želi, vendar ne vedo natančno, kako si jo pridobiti oziroma kaj pravzaprav je to. Po vsem svetu se pojavljajo ljudje s posebnimi zmožnostmi, ki zagotavljajo strankam, da jim bodo pridobili motivacijo, okrepili samozavest. Tudi v Sloveniji se v zadnjem času pojavlja Smiljan Mori in s svojimi seminarji, knjigami, kasetami poskuša vliti ljudem samozavest ter dejstvo, da znamo motivirati sami sebe. Moje osebno mnenje je, da se vsak človek lahko sam motivira za karkoli, če se res hoče in res želi, in ne potrebujemo ljudi, kot je omenjeni gospod ali kdo drug takšnega poklica, da bi nam vlival samozavest. A po drugi strani, če so takšni motivatorji uspešni, toliko boljše in za ljudi, ki se udeležujejo njegovih seminarjev, delavnic. Notranja motivacija je tista gonilna sila, ki pripomore k uspehom in dosežkom ljudi. Zelo dober primer vzbujanja, ohranjanja svoje motivacije je, da si prikličemo mladostne sanje oziroma sanje o uspehu. Dejstvo je, da se moramo zavedati, da nekaj zmoremo, če mislimo in vemo, da zmoremo.

3.1 Motivi

² Kot primer naj navedem Center Brdo pri Kranju, CIS^{EF} v sodelovanju z Ekonomsko fakulteto, GEA College, Cene Stupar. Nekatera od teh poleg splošnih predmetov ponujajo različne jezikovne tečaje.

³ Navajanje pobud, razlogov; utemeljitev, obrazložitev. Motivirati: utemeljiti, podpreti z razlogi, navesti razloge, opravičiti, obrazložiti. (Verbinc, 1994: 467)

Odrasli se velikokrat vključijo v izobraževanje zaradi določenih motivov⁴ in če so ti motivi pomembni, trajni in vredni, je za odrasle to že kar veliko zagotovilo, da bodo pri izobraževanju uspešni.

Če želijo zaposleni vzdrževati potrebno motivacijo za izobraževanje, morajo biti izpolnjeni vsi pogoji v okolju. Ne smejo se pojaviti večje motnje, ki spreminjajo usmerjanje pozornosti in zmanjšujejo budnost posameznika. Motivacija tako vpliva na potek in rezultate izobraževanja predvsem na osnovi zbrane motivacijske energije, ki postane osnovno gibalno človekovega obnašanja. Delovanje človeka je tako odvisno od nivoja motivacije in ne toliko od vrste motivov.

Motivacija tudi ni konstantna, saj se neprestano razvija pod vplivom zunanjih in notranjih dejavnikov. Na odločitev za izobraževanje vpliva več med seboj povezanih motivov. Posameznik se najpogosteje izobražuje ob raznih spremembah, prelomnicah v življenju, motivi so različni v mladosti, v srednjih letih ali v starejšem obdobju.

Motivi posameznikov se tudi sicer precej razlikujejo: odvisni so od starosti, predhodne izobrazbe, socialnega okolja, sprememb v organizaciji, tehnoloških sprememb, interakcije z drugimi ljudmi, zadovoljstva, želje po znanju, radovednosti, želje po dokončanju prekinjenega izobraževanja, izboljšanje svojih spretnosti in seveda tudi izboljšati svoj dohodek.

A. Krajnc je razporedila motive za izobraževanje na

- notranji motivi (biti usposobljen za življenje, pridobiti si nov poklic, samostojnost in odvisnost, pridobiti si nove prijatelje, priti v stik z ljudmi, preizkusiti svoje sposobnosti, se usposobiti za uživanje kulturnih dejavnosti, izmakniti se težavam, tekmovanje z drugimi)
- zunanji motivi (kvalitetnejše delo v poklicu, boljše delovno mesto, boljši zaslužek, spodbuda in podpora lastne družine, spodbude v delovnem kolektivu, večji ugled in vplivnost, zgled drugih, razlika v izobrazbi med sodelavci in v družbi) (Krajnc v Jelenc, 1989: 90)

Motiv imenujemo nekaj, kar vzpodbuja organizem k akciji ali kar neko akcijo podpira, ohranja in ji daje smer potem, ko je organizem že bil pokrenjen⁵. (Higard v Krajnc, 1977: 16)

Motiv je razlog, hotenje, da človek deluje. Uspešnost delovanja vsakega človeka je odvisna tudi od njegovega znanja, usposobljenosti, psihoizičnih in spoznavnih sposobnosti, vedenja,

⁴ Nagib, podoba za kaj; vzrok; razlog; namen; glavna vodilna misel (glej Verbinc, 1994)

kar uporabi pri uresničevanju svojih ciljev, v okolju, v katerem živi, dela, deluje. (Uhan, 2000: 11)

Tough v svojih raziskavah ugotavlja, da je za odraslega človeka najmočnejša motivacija za učenje predvidevanje o možnosti uporabe znanja, spretnosti, sposobnosti za nek določen namen. (Jelenc, 1989: 95)

Motive razčlenimo še drugače, na pozitivne in negativne. Mora pa biti vsaj eden tisti odločilni, da se izobraževanje začne. Lahko jih je seveda tudi več, vendar bi naj vsi delovali v enako smer, bili spodujujoči in pozitivni. Razlikujemo:

- primarne motive: biološki, socialni
- sekundarne motive: interesi, stališča, navade
- podedovane in pridobljene motivi
- univerzalne, splošne, regionalne in individualne motive

Negativni motivi:

- pomanjkanje ambicij
- ozki interesi
- pomanjkanje vere v izobraževalno akcijo
- nezaupanje v lastne sposobnosti
- samozadovoljstvo z obstoječim znanjem
- slabi odnosi
- nedefinirani cilji
- pomanjkanje časa
- prisila, direktiva

Pozitivni motivi:

- želja po napredovanju na delovnem mestu
- želja po strokovnem izobraževanju
- želja po družbeno-ekonomskem in političnem izobraževanju
- želja po kulturni rasti

⁵ ukreniti, narediti

- zgled znancev in prijateljev
- slučaj

Skrbeti moramo tako za spodbujanje in ohranjanje pozitivnih kot za odstanjevanje negativnih motivov. Vendar obstajajo razlike med pozitivnimi in negativnimi motivi, in sicer obstaja hierarhija motivov, ki se spreminja od okolja do okolja.

Če so motivi, ki odrasle vodijo v izobraževanje, pomembni, vredni in trajni, je to že zagotovilo, da bodo pri izobraževanju tudi uspešni.

3.2 Teorije motivacije

Motivacija je psihološka sila, ki spodbudi posameznika k dejavnosti, da bi dosegel določene cilje s pomočjo svojih motivov. »Motivacija je lastnost ljudi, da njihova dejavnost delno determinira in usmerja ter ji daje moč njihove lastne narave, struktura osebnosti in notranje stanje«. (Kranjc, 1977:16)

Motivacija je širok pojem in ga je težko umestiti znotraj ene same discipline. Različne domače in mednarodne raziskave so pokazale, da na motivacijo odraslih za izobraževanje najbolj vplivajo socialne okoliščine, v katerih se posameznik nahaja, izkušnje v prejšnjem izobraževanju, stališča in vrednote, ki se oblikujejo znotraj socialnih skupin, in možnosti, ki jih ima posameznik za vključitev v izobraževanje. (www.acs.si/novicke)

Brez ustrezne motivacije za izobraževanje človek ne more razvijati permanentnega izobraževanja. Glavni so subjektivni dejavniki in motivi, še posebej sedaj, ko se osnovno izobraževanje vse bolj podaljšuje oziroma postaja vse pomembnejše. Različne raziskave so pokazale, da je oseba, ki je motivirana za izobraževanje, pripravljena se učiti v najrazličnejših okoljih, ne glede na hrup, umazanijo, nepriljubljenost okolja in slabše medsebojne odnose.

Najprej je potrebno razčleniti teorije motivacije, predvsem pa vprašanje, zakaj ljudje delajo. Strokovnjaki si v tem, na videz preprostem vprašanju, niso enotni. Pravijo, da ljudje delajo zaradi preživetja, drugi zaradi samopotrditve, tretji zaradi nečesa drugega. Razvile so se številne teorije, ki poskušajo razložiti človekov odnos do dela, odgovoriti na vprašanje, zakaj človek dela in od katerih faktorjev je odvisno, zakaj človek dela. Teorije so nastajale po več

desetletij, opisala bom samo tiste, ki so pomembne za razlago motivacijo za izobraževanje. (glej Zaplotnik, 2003: 10)

3.2.1 Maslowa teorija

Socialni psiholog Maslow pravi, da motivacijska teorija temelji na hierarhiji in pomembnosti človekovih potreb, kot so: fiziološke potrebe, potreba po varnosti, socialne potrebe (prijateljstvo, ljubezen, pripadnost), potrebe po spoštovanju in samospoštovanju, ugledu, potrebe po samouresničevanju. Preferenčni motivi se tu spreminjajo glede na socialno okolje, v katerem se gibljemo. Obarvani so z določeno kulturo, subkulturo okolja. Potreba, ki je zadovoljena, ne motivira več, ampak se pojavi naslednja potreba, ki deluje kot motivacijski dejavnik. (Maslow v Uhan, 2000: 23)

Hierarhija potreb po Maslowu predvideva, da če se posameznik iz nižjega družbenega razreda odloči za izobraževanje, bo izbral tak program in vsebino, ki mu omogoča izpopolnjevanje osnovnih življenjskih potreb: izobraževanje, ki vsebuje krajše programe in po vsebini take, ki jih bo lahko uporabil v praksi. Pripadniki srednjega in višjega razreda, ki imajo osnovne življenjske potrebe zadovoljene, iščejo izobraževalne programe, ki jih vodijo v uspešno samorealizacijo, samorazumevanje in osebni razvoj. (Cross v Zaplotnik; 2003: 11)

Motivirajoča vrednost motivacijskega dejavnika ugasne z zadovoljitvijo potrebe, ki ga zavestno ali podzavestno pogojuje. Zadovoljena »nižja« potreba sama aktivira v hierarhiji naslednjo »višjo« potrebo. Toda že aktivirana »višja« potreba posatne deaktivirana, kakor hitro se zaradi prikrajšanja znova aktivira »nižja«, nekoč že zadovoljena potreba. (Černetič v Zaplotnik: 2003: 11)

3.2.2 Behavioristična teorija

Behavioristi (Skinner, Thorndike, Miller) so motivacijo zreducirali na zunanje dražljaje iz okolja, ki delujejo kot nagrada (ki motivira) ali kazen (ki briše oblike obnašanja).

Razčlenili so notranjo in zunanjo motivacijo. Notranja motivacija je nastala kot reakcija na behavioristično vztrajanje na zunanjih pobudah, s katerimi oblikujemo človeško vedenje. Notranja motivacija za učenje je vrednejša in vodi do kakovostnejšega procesa in ciljev, saj temelji na dejstvu, da se z učenjem ukvarjaš zaradi njega samega – iz zanimanja, želje po spoznavanju, kadar je cilj dejavnosti v njej sami in ne zunaj nje. Notranje motiviran človek je

pripravljen v izobraževanje vložiti veliko večji napor kot zunanje motiviran posameznik. Cilj zunanje motivacije je v posledici⁶, tu se lotimi stvari po poti najmanjšega odpora, iščemo bližnjice, in prenehamo z dejavnostjo takoj, ko zunanja pobuda preneha. (glej Požarnik; 2002: 8-13)

3.2.3 Herzbergova teorija

Herzbergova motivacijska teorija (tudi dvofaktorska teorija) govori o delovni motiviranosti na podlagi ugotovitve, da določene delovne okoliščine povzročajo nezadovoljstvo, če so odsotne, a njihova prisotnost ne povzroča zadovoljstva. Potrebe je razdelil na higienike in motivatorje. Prvi so dejavniki, ki povzročajo nezadovoljstvo ob njihovi odsotnosti, vendar ne povzročajo zadovoljstva ob njihovi prisotnosti. To so: denar, položaj, varnost, politika, delovne razmere, ustrezna organizacija dela, cenjeno delo, ustrezni vodje.

Druga vrsta so motivatorji, ki povzročajo zadovoljstvo, če so, če jih ni, pa ne povzročajo nezadovoljstva (uspeh pri delu, priznanje za rezultate, zanimivo delo, odgovornost, strokovno usposabljanje, osebni razvoj, dobri medsebojni odnosi, možnost pridobivanja novega znanja, samostojnost). Motivatorji vplivajo neposredno na produktivnost dela, medtem ko je higienikom prepuščena vloga, da preprečujejo upad morale in tako posredno vplivajo na uspešnost. (glej Zaplotnik: 2003: 11)

Teorija pojasnjuje, kateri dogodki so pri delu povzročili večje zadovoljstvo delavca oziroma nezadovoljstvo. Zaposleni bodo uspešni pri svojem delu, če bodo imeli več motivatorjev in zadovoljni, če bodo prisotni higieniki. (glej: Svetlik v Možina in drugi, 1998)

3.2.4 Vroomova teorija

Vroomova motivacijska teorija je teza nasprotujočih si ciljev organizacije, v kateri se izvaja delovni proces. Vroom razlikuje individualne cilje posameznikov in cilje podjetja. Preko slednjih lahko zaposleni dosežajo svoje lastne, individualne cilje. Cilji organizacije so: visoka produktivnost, nizki stroški poslovanja, in preko le-teh uresničitev omenjenih ciljev lahko posamezniki zadovoljijo svoje potrebe, kot so: višji zaslužek, boljše delovne razmere, dodatna usposabljanja.

⁶ Posledica kot nagrada, ocena, izognitev negativnim posledicam

Vroom je oblikoval modele, s katerimi je razlagal posameznikovo zadovoljstvo z delom, motivacijo in učinkom nanj. Pomagal si je z valenco, z instrumentalnostjo in s pričakovanjem. Vroom govori o valenci kot o privlačnosti cilja oziroma usmerjenosti posameznika k cilju. Če posameznika cilj bolj privlači, je valenca pozitivna. Če se posameznik cilju želi izogniti, je valenca negativna, če je posameznik do cilja ravnodušen, pa govorimo o nični valenci. O instrumentalnosti meni, da je to povezanost med dvema ciljema. Napredovanje ali izobraževanje je na primeru za posameznika lahko le instrument, s katerim bo dosegel zastavljeni cilj – višjo plačo ali boljše delovno mesto. Pričakovanje naj bi pomenilo subjektivno doživljanje dejanja in cilja. Posameznik naj bi pričakoval, da bo izobraževanje in napredovanje, v našem primeru prineslo zanj tudi višjo plačo. (Lipičnik v Zaplotnik; 2003: 12)

3.2.5 Frommova teorija

Fromm, izhaja iz marksistične filozofije, je razvil teorijo o človekovi motivaciji. Loči dve orientaciji v motivih ljudi: nekateri želijo nekaj »imeti«, drugi imajo željo nekaj »biti« in postati. (glej Kranjc, 1977)

Fromm je poskušal odgovoriti na vprašanje, zakaj ljudje delajo. Biti in imeti sta dve skrajnosti na isti lestvici in se ne izključujeta, le da se nekateri ljudje bolj nagibajo k eni strani, drugi pa k drugi. (Lipičnik, 1998: 170) Tiste, ki bi radi nekaj imeli, motiviramo z materialnimi sredstvi (denarne ugodnosti, plačilo šolnine), druge, ki bi radi nekaj bili, pa z nematerialnimi sredstvi (pohvala, napredovanje, možnost dodatnega izobraževanja).

3.2.6 Teorija ekonomske motivacije

Ta teorija pravi, da človek dela, da bi zaslužil. Tu je denar največja spodbuda, ki motivira človeka za neko aktivnost, ki pomeni zaslužek. Vendar je denarno nagrajevanje spodbuda do določene točke. Na določeni stopnji se spodbuda ustavi, denar postane navada in ljudje ga sprejmejo kot dejstvo in ne več kot spodbudo. Ljudje z nizkim zaslužkom, mladi delavci, ki si ustvarjajo družino in imajo večje potrebe, ali pa posamezniki, za katere so jim materialne dobrine edini smisel življenja, so močnejše motivirani z denarnimi nagradami kakor pa ljudje, ki imajo zagotovljeno socialno varnost in normalen način življenja. (Kočevar v Zaplotnik: 2003: 14)

Sodobnejša ekonomska teorija po Schultzu govori o prirojelih in pridobljenih sposobnostih. Izdatki za izobraževanje so podobno kot izdatki za fizični kapital naložba v kakovost človeškega faktorja. V povezavi z drugimi razvojnimi dejavniki se z njo da pojasniti največji del razlik v gospodarski razvitosti med državami. Izobraževanje ima naložbeno oziroma ekonomsko funkcijo. (glej Berlogar, 2002)

3.2.7 Teorija človeškega kapitala

Ljudje vlagajo v sebe z izobraževanjem ne le zaradi trenutnega zadovoljstva, ampak tudi zaradi pričakovanih donosov (povečanega bodočega dohodka), naložb in drugih pričakovanih (tudi nedennarnih) učinkov. Motiv je enak kot pri fizičnih naložbah – povečati dohodek. Velikost naložb v človeški kapital lahko ocenimo z izdatki, teže je ločiti med potrošnimi in naložbenimi učinki kapitala oziroma izobrazbe.

Za empirično analizo osnovne teze v teoriji človeškega kapitala – da je posameznik z višjo izobrazbo produktivnejši in prejme višji zaslužek od tistega z manj izobrazbe – je bil že v šestdesetih letih razvit preprost model, imenovan model človeškega kapitala oziroma model optimalnih naložb v človeški kapital:

čas, preživet v šolah → človeški kapital → proizvodne sposobnosti → zaslužki

To pomeni, da se bo posameznik izobraževal toliko časa, da bo kar najbolj povečal sedanjo vrednost svojega življenjskega dohodka, zato bo primerjal vrednosti ekonomskih koristi izobraževanja s stroški zanj. (glej Berlogar, 2002)

3.3 Uporaba teorij pri motivaciji za izobraževanje

V prejšnjem poglavju so opisane teorije in na videz se zelo razlikujejo med seboj. Različne posameznike spodbujajo k delu različne motivacijske teorije, zato ne more biti nobena od teorij najboljša in najprimernejša za vsakogar. Na podlagi Maslowe teorije lahko uspešno motiviramo posameznike za izobraževanje, ki imajo zadovoljene fiziološke potrebe (po hrani), potrebe po varnosti (dom, zaposlitev), po pripadnosti in ljubezni. Oseba, ki nima sredstev za preživljanje, je lačna, brez doma in svojcev ter brez zaposlitve, bo težje

motivirana za pridobivanje znanja kot oseba, ki ima primarne biološke in sociološke potrebe zadovoljene. Potrebno je ugotoviti, na kaj so ljudje v danem trenutku najbolj občutljivi.

Maslowa in Herzbergova teorija poudarjata rast potreb posameznika in demokratičen način vodenja. Maslow se osredotoča na razvoj individualnih potreb in na njihovo razpoznavanje, Herzberg potrebe razširi na delovno mesto in nadzor delovnih mest. Razlika je v tem, da prvi trdi, da je vsaka potreba lahko motivator, drugi pa, da samo potrebe višje stopnje lahko služijo kot motivatorji. (glej Lipičnik, 1998: 164-171)

Herzbergova teorija je uporabna predvsem zato, ker se lahko zaveda dveh vrst orodij za motiviranje: motivatorje in higienike. Stanje v organizaciji določa, katero orodje bo manager uporabil. Herzberg je razvil teorijo in pravi, da na posameznike vplivajo mehanizmi, ki jim vzbujajo zadovoljstvo oziroma odstranjujejo neprijetnosti in so podlaga za motiviranje, se pravi odločitev za nadaljnje izobraževanje. Herzbergove motivatorje in higienike uporabimo, da jih prikažemo posamezniku pri motiviranju za študij kot sredstvo ali kot cilj, ki ga želi doseči. Pri tem se opremo na Vroomovo teorijo, pri kateri se posameznik odloča glede na privlačnost dosežene izobrazbe (cilj) in trud, ki ga bo moral vložiti s študijem ter verjetnostjo, da bo študij dokončal. (glej Zaplotnik, 2003: 15)

Vroomova teorija je instrumentalna in zagovarja tri možnosti, ki služijo za podlago, da posameznika lahko motiviramo za študij. Iz te teorije lahko prikažemo študij kot privlačen (dvig samozavesti, samopotrditev) in tudi cilj (pridobitev formalne izobrazbe) prikažemo kot možnost, ki se mu ponuja, da se mu izpolnijo želje, ki jih ima. Če posameznik oceni, da bodo vloženi trud in objektivne ugodnosti pomenile možnost izpolnitve njegovih želja, se odloči za nadaljnji študij, saj vidi v tem izpolnitev svojih ciljev. (glej Zaplotnik, 2003: 16)

Frommova motivacijska teorija je pomembna, ker nam pokaže dve možnosti, s katerima posameznike motiviramo k učenju. Tiste, ki bi radi nekaj bili, motiviramo oziroma jim prikažemo, da pridobitev višje formalne izobrazbe pomeni možnost pridobitve uglednejše delovno mesto, funkcije tistim, ki bi radi nekaj imeli, pa prikažemo izobraževanje kot sredstvo, s katerim pridobimo bolj plačano službo in s tem večjo materialno blaginjo. (glej Zaplotnik, 2003: 16)

3.4 Vloga vodij pri motiviranju delavcev

Zaposlene je treba spodbuditi, navdušiti k samostojnemu izobraževanju, navdušiti nad novim znanjem, inovacijami, tehnologijo. Organizacije morajo imeti zaposlene ljudi, ki vedo, kako privabiti kader, ki bo ustrezal njihovim ciljem, viziji, poslanstvu, strategiji. Vse bolj se uveljavlja kadrovski menedžment v organizacijah oziroma se pojavlja kot samostojno podjetje, preko katerega razne organizacije, podjetja »naročijo« izdelavo profila za bodoče delavce.

Na Inštitutu za preučevanje delovne sile v Londonu (Institute for Manpower Studies) zatrjujejo, da je beseda motivacija med šestimi najpogosteje uporabljenimi besedami v dokumentacijah raznih podjetij. Že mogoče, da je to res, vprašanje pa je, koliko vodje in delavci razumejo to besedo.

Pomembna naloga direktorja, menedžerja, kadrovskega delavca je motivirati delavce ter jim omogočiti nadaljnje izobraževanje, učenje. Vodja mora biti najprej sam dovolj motiviran, da bo lahko motiviral tudi svoje delavce za delo, njihov osebni razvoj, izobraževanje. Menedžerji se morajo vprašati, zakaj nekoga motivirati. Za to je več razlogov in en glavni. Prepričani so, da je človek zmožen več, kot pokaže. Omogočimo mu dodatno izobraževanje, vodje morajo spoznati želje, ambicije zaposlenega in ga tako usmeriti v nadaljnji razvoj. Vsa potrebna motivacija je že v samem človeku. Potrebno jo je samo vzpodbuditi. Dober vodja je dober motivator, ki je sposoben navdušiti sodelavce in jih usmeriti k učinkovitemu opravljanju poklica. Motivacija ne sme postati manipulacija. Manipulacija je špekuliranje, da nekdo naredi nekaj, kar mi hočemo, in ne nekaj, kar človek sam hoče. Manipulacija namreč ne ustvarja idealnega stanja, ampak ga lahko celo uniči. (www.finance-on.net/)

Vodje se morajo zavedati, da so ljudje različni in je vsakega potrebno motivirati drugače. Nekateri se izobražujejo zaradi izboljšanja ekonomskega standarda, spet drugi zaradi kulturnih, družbenih vrednot, samoizpolnitve. Menedžerji morajo prisluhniti svojim delavcem in ugotoviti, s čim jih pritegniti. Zadnja leta denar ni več največji motivator izobraževanja delavcev. V podjetjih že nastajajo individualne pogodbe in tudi v kolektivnih pogodbah zasledimo pravice delavcev, ena od njih je tudi pravica oziroma možnost za nadaljnje izobraževanje.

Ne moramo zaupati vodji, ki trdi, da ve vse o vsem. Tudi vodje morajo biti napredni misleci in tudi oni se morajo stalno izpopolnjevati. Kadrovniki morajo biti pozorni, kaj ljudi pritegne, stimulira, kaj preprečuje, da se izobrazba in znanje pridobivata in znata uporabljati v praksi.

Ljudje morajo imeti enake možnosti v izobraževanju, saj se s tem zmanjšajo socialne razlike in izključenost posameznih skupin v družbi. (www.finance-on.net)

3.5 Vloga delavcev samih pri izobraževanju

Pripravljenost za izobraževanje je določena naravnost, splošna želja po učenju, znanju, odprtost za sprejemanje novih spoznanj o določenih pojavih. Pripravljenost za izobraževanje opisujejo tudi kot predestiniranost⁷, zainteresiranost ali dostopnost za določeno znanje. Je spremenljiv pojav, ki se poraja in ugaša pod vplivom človekovih dejavnosti, njegove celokupne ustvarjalnosti in pogojev, v katerih živi in dela. Pojavlja se v zvezi s tem in onim, ni nekaj statičnega. (glej Kranjc, 1979: 88)

Ljudje bodo načrtovali izobraževanje, le če se bodo hoteli učiti. Posameznikova motivacija za učenje in raznovrstnost učnih priložnosti je ključna za uspešno uveljavljanje vseživljenjskega učenja.

Razlogi zaradi katerih se odrasli izobražujejo so zelo raznoliki, zato je tudi raziskovanje motivacije za izobraževanje izredno multidisciplinarna dejavnost.

Raziskujemo jo lahko z vidika:

- psiholoških značilnosti (stališča, pričakovanja itn.), ki vplivajo na posameznikovo motiviranost za nadaljnje izobraževanje;
- socialno-ekonomskih pogojev, ki omogočajo/spodbujajo zaposlenega, da se izobražuje;
- ukrepov podjetij s katerimi želijo spodbuditi izobraževanje zaposlenih;
- politike, ki nudi različne možnosti in spodbude za izobraževanje posameznika ipd.

Pripravljenost za izobraževanje pri odraslih je opredeljena zelo natančno, specifično. Bolj se zavedajo, katero znanje jim je potrebno in kje ga bodo lahko uporabili, zato so tudi bolj selektivnejši pri izbiri programov. Pri odraslih se pripravljenost za izobraževanje pojavlja neenakomerno, nelinearno; čim hitrejši je celoten tempo družbenega, ekonomskega, znanstvenotehničnega razvoja, tem bolj preskakuje pripravljenost za izobraževanje iz enega področja znanja na drugo, med seboj se začnejo mešati in srečevati želje po različnem znanju.

⁷ Vnaprejšnja določitev (najpogostejše se uporablja v teološki terminologiji kot vnaprejšnja določitev usode ljudi). (Verbinc, 1994: 566)

Naslednja značilnost je težnja po pridobivanju kompleksnih znanj. Potreba izhaja iz nekega določenega problema, ki naj bi ga odrasli rešili, ko si pridobijo potrebno izobrazbo. (glej Kranjc, 1979: 90)

Ljudje vedo, da je potrebno vlagati vase, v svoj razvoj in tržiti sam sebe. Biti v stiku z najboljšimi, si nenehno pridobivati nova znanja, veščine, spretnosti, da bi bili ves čas zanimivi za trenutne in morebitne delodajalce. »Nase moramo gledati kot na podjetje s svojo intelektualno bilanco in blagovno znamko«. (Nordström, Ridderstrale, 2001: 210)

Velikokrat je želja po učenju povezana s spremembo v življenju posameznika. Ključno je, kako ljudje izkoristijo to možnost spremembe, ki se jim podaja in kako so odprti do novih možnosti, izkušenj, ki bi jih dobili z novim znanjem. (glej West, 2002)

Če želimo permanentno izobraževanje praktično preizkusiti, morajo imeti ljudje možnost, da nadaljujejo svoje izobraževanje brez večjih problemov in preprek. Včasih ljudem določeni programi niso niti dostopni, včasih jih pa določeno izobraževanje ne zanima, čeprav bi imeli možnost za to.

Motivacija pomaga racionalno izrabiti čas in sredstva za izobraževanje, v učenje vložiti potrebno energijo in napore. Vprašanje je, kaj je pomembnejše za učenje: sposobnost ali motivacija? Sposobnosti so samo možnosti za učenje. V učno motivacijo štejemo vse, kar daje pobude za učenje, ga usmerja in mu določa intenzivnost in trajanje. (glej Potokar, 2002)

Le s stalnim izobraževanjem lahko posameznik danes obvladuje velike zahteve, ki mu jih postavljata intenzivni in ekstenzivni kulturni in tehnološki razvoj. (Jelenc, 1996: 8) Posameznik si svoje učne navade, veščine, prijeme, spretnosti izoblikuje že v zgodnji mladosti in to pomembno vpliva nanj v nadaljnjem izobraževanju. Predvsem je pomembno, da omenjene oblike pozitivno učinkujejo na pridobivanje znanja, saj to v srednjem obdobju pomeni več možnosti in veselja po »še znanju«.

Ljudje sami so vodilni dejavniki družb znanja. Človek ima moč, da ustvarja in uporablja znanje učinkovito in pametno na nenehno spreminjajočih se podlagah, to pa je tisto, kar največ velja. Da bi dodobra razvili te sposobnosti, ljudje potrebujejo voljo in sposobnost, da lahko vzamejo svoja življenja v lastne roke, da postanejo aktivni državljani. Izobraževanje in

usposabljanje skozi vse življenje pa je najboljša pot za vsakogar, da se sooči z izzivi sprememb. (glej Memorandum o vseživljenjskem učenju: 2000)

Odrasli črpajo svojo motivacijo za nadaljnje izobraževanje iz svojih dosedanjih rezultatov izobraževanja, na motivacijo pa vpliva tudi sprotno spremljanje oziroma seznanjanje s tem, kako učenje napreduje. Zato motivacija posamezniku pomaga, da angažira vse svoje sposobnosti, ki jih še dalje razvija, racionalno izrabiti čas in sredstva za izobraževanje, v učenje pa tudi vložiti maksimalno energijo in napor.

3.6 Subjektivni pogoji za izobraževanje delavcev

Z visoko motivacijo se rešujejo neugodni pogoji za učenje, saj se ljudje lotijo izobraževanja tudi takrat, ko se nam zdi, da za to nimajo nobenih pogojev. Med subjektivne dejavnike štejemo:

- prosti čas
- obremenjenost z delom
- družina
- socialni status

3.6.1 Prosti čas

Prosti čas ljudje izkoristijo za različne kratke aktivnosti, kot so: obisk kina, prijateljev, sprehodi, branje knjige, napišejo pismo, razporedijo fotografije. Ljudje počnejo v prostem času tisto, kar si želijo, pri tem nimajo v mislih dobička, ugleda, nagrade, ampak počnejo nekaj zaradi veselja. Izobraževanje uvrstimo med aktivnosti v prostem času samo takrat, ko je nastalo na podlagi iste pobude kot ostale aktivnosti prostega časa, zgolj zaradi veselja, ki ga posamezniku daje izobraževanje in spoznavanje novih resnic. (glej Kranjc, 1979: 122)

Na splošno pa časa za izobraževanje ne moremo šteti za prosti čas. Posebej ne pri učenju, saj zahteva koncentracijo in miselne napore. Če prostega časa ni, se lahko zgodi, da učenje izpodrine poklicno delo oziroma druge, prej omenjene aktivnosti. Zanimivo je pogledati v preteklost prostega časa. Pred vsesplošno avtomatizacijo so ljudje imeli bolj malo časa zase in svoje aktivnosti. Z razvojem proizvodnje je bilo le-tega več in več. Šele z ero prostega časa se

začne zlata era permanentnega izobraževanja za vsestranski razvoj osebnosti. (glej Kranjc, 1979: 123)

3.6.2 Obremenjenost z delom

Stopnja preobremenjenosti se vidi predvsem pri vodilnih delavcih, politikih, ki morajo biti vedno v akciji. K stopnji obremenjenosti spadajo čas, ki ga nekdo porabi za neko dejavnost, težavnost in zahtevnost opravljenjega dela. Ko je človek preobremenjen z drugimi stvarmi, ni sposoben učinkovitega učenja. Utrujenost je eden največjih sovražnikov uspešnega učenja odraslih. (Andrilovič v Kranjc, 1979: 24)

Utrujenost narašča ob večerih, ob tem času se dogaja največ dodatnega izobraževanja (večerne šole, izredni študij). Ni nujno, da bi z večernim izobraževanjem še povečali utrujenost. Ljudje so namreč res utrujeni ob določenem dnevnem času, vendar lahko izobraževanje pomeni prijetno spremembo, s pomočjo katere bi se regenerirali in odpočili.

3.6.3 Družina

Na motivacijo za izobraževanje vplivajo člani ožje družine in položaj, ki ga je posameznik imel kot otrok.

Raziskovalci so se precej ukvarjali z vplivom družine na učenje. Njihove aktivnosti so pokazale, da so bili pri izobraževanju najbolj uspešni/motivirani mlajši moški, samski ali poročeni. Najmanj uspešne so bile mlajše ženske, ki so imele mlado družino. (glej Kranjc, 1979: 127) Družina precej vpliva na motiviranost za učenje, bodisi negativno bodisi pozitivno. Partnerja včasih spodbujata drug drugega pri izobraževanju v smislu, če se izobražuje moški, se bo še ženska. Sodobna vloga moža in žene je grajena na partnerskem odnosu. Ženske so z družino in otroki preveč obremenjene in se načeloma ne udeležujejo dodatnega izobraževanja. V sodobnem svetu se vse to počasi spreminja. Ženske se najprej posvetijo karieri, nato šele ustvarjanju družine. Zanimiv pojav je tudi sočasno izobraževanje staršev in njihovih otrok. Starši nadaljujejo šolanje skupaj z otroki iz več razlogov. Mnenja so, da bodo tako bolj povezani z otroki oziroma z odraslimi otroki lahko nadoknadijo zamujeno izobraževanje.

3.6.4 Socialni status

»Več znaš – več veljaš« je znan pregovor. Socialni status je položaj človeka v družbi, ugled in vpliv funkcij, ki jih oseba ima. Delovno mesto vpliva na družbeni status. Delavec na nižjem delovnem mestu z manj odgovornosti je manj motiviran za izobraževanje, ne čuti nobene potrebe po novem znanju. Višji socialni status prinaša s seboj več odgovornosti, večje potrebe po izobraževanju in s tem večji ugled v očeh sodelavcev, podrejenih in poslovnih partnerjev. Vsak, ki opravlja kakršenkoli poklic, se mora truditi, da razvije določene spretnosti, sposobnosti, navade ter si pridobiti ustrezno znanje in obnašanje kot to predvideva poklic. (glej Kranjc, 1979: 44)

3.7 Objektivni pogoji za izobraževanje delavcev

Razne institucionalne možnosti so poseben pogoj, ki tako ali drugače privlači delavce, da se odločijo za nadaljnje izobraževanje. Na tem mestu bom omenila:

- ambicije
- stopnja izobrazbe
- osebni dohodek
- razmere v državi (zakonodajna, delovna politika)
- radovednost

3.7.1 Ambicije

Beseda ambicija⁸ pove, da želi učenec/študent/zaposleni doseči osebni razvoj z dodatnim izobraževanjem. Z dodatnim znanjem lahko konkurira k bolj odgovornim delovnim mestom, hitrejšemu napredovanju in s tem osebnemu razvoju. Nekateri želijo dokazati sebi in tudi drugim, da so sposobni učiti se nadalje, da so sposobni napredovati. Pri njih se kaže osebno zadovoljstvo in vsekakor želja po napredku, po novem znanju.

3.7.2 Stopnja izobrazbe

⁸ Lahko jo razumemo kot negativno ali pozitivno, odvisno od realnosti cilja, h kateremu človek stremi: stremuštvo, želja po uveljavljanju, slavi, časti ali bogastvu, uspehu. (Verbinc, 1994: 45). Želja po napredovanju v življenju.

Stopnja izobrazbe pomembno vpliva na udeležbo pri dodatnem izobraževanju v različnih izobraževalnih dejavnostih kot tudi na morebitno dejavnost v prihodnosti. Vsaka višja stopnja dosežene izobrazbe pomeni večjo udeležbo v izobraževanju. Odnos med stopnjo izobrazbe ter motivacijo za izobraževanje bom temeljiteje predstavila v nadaljevanju diplomske naloge.

3.7.3 Osebni dohodek

Osebe z višjim dohodkom so največkrat udeležene v izobraževanju in načeloma tudi kažejo večji interes za izobraževanje. Plača sodi med psihološke dejavnike za delo, zato se v organizacijah srečujejo z vprašanjem, kako določiti višino plače, da bo omogočila delavcem normalno življenje in hkrati vplivala na zavzetost delavcev za delo.

Osebni dohodek je vsekakor eden izmed prvih motivatorjev dodatnega izobraževanja. Plača je nasploh prvi motivator delavca, vendar moramo vedeti, da plača, ki bi se delavcu povečala zaradi več znanja, motivira samo do neke stopnje. Če se osebni dohodek še naprej povečuje, nima več velike vrednosti in tudi motivacija za izobraževanje upada. In nenazadnje, plača poudarja izobrazbo.

3.7.4 Razmere v državi (zakonodajna, delovna politika)

V enem od prejšnjih poglavij sem že omenila izobraževanje in vlogo države. Država mora ponuditi svojim prebivalcem možnosti izobraževanja kot tudi prostor za izobraževanje in druge ugodnosti. Če država ne poskrbi za državljane, ne more konkurirati sosednjim in daljnjim državam.

3.7.5 Radovednost

Če nič drugega ne motivira, je tu še radovednost. Precej ljudi se odloči za obiske seminarjev, delavnic, ki nimajo primarne zveze s podjetjem, ampak ker jih določeno predavanje zanima in veseli. Tak delavec je zelo dovzeten za nova znanja, za nove stvari in če se mu ponudijo predmeti, delavnice, seminarji, konference na pravi način, se jih bo z veseljem udeležil.

3.8 Upad interesa za izobraževanje

Ovire, ki preprečujejo človeku, da bi se izobraževal, nastanejo pred in med izobraževanjem in jih razdelimo na:

- situacijske (pomanjkanje časa, neurejeno varstvo otrok, težave s prevozom, prostor za učenje, stroški za izobraževanje, družinske razmere)
- dispozicijske (sposobnost oziroma zmogljivost za učenje, stališča, motivacija, navade)
- institucionalne (programi, organizacija izobraževanja, pravila in zahteve izvajalcev, pomoč pri izobraževanju) (glej Jelenc; 1989: 151)

Razloge iščemo še predvsem v:

- organizaciji dela (togo delovno mesto, toga organizacija, ki ne sprošča iniciativnih ljudi in jih ne spodbuja k razmišljanju, usposabljanju);
- kadrovanju (kadrovska politika, ki zanemarja izobrazbo, in popušča na tem področju);
- sistemu nagrajevanja (že res, da naj imata delavca, ki opravljata neko enako delo tudi enak dohodek, ampak pri tem često zanemarimo dejstvo, da oba ne opravljata dela enako kakovostno, da nimata enake stopnje izobrazbe)

Motivacija pade, če ima delavec že veliko predhodnega znanja o neki temi, zato izgubi zanimanje za seminar in ga tudi zapusti. Lahko se zgodi tudi obratno, in sicer da ima delavec premalo predhodnega znanja oziroma se le-to ne upošteva pri izobraževanju, motivacija pade, saj pride do vrzeli v znanju. Včasih ljudje dvomijo v lastne sposobnosti in so mnenja, da so prestari za učenje. Odrasel človek lahko vsak trenutek zapusti izobraževanje, če le to zanj ne predstavlja nobenega izziva več.

Veliko odraslih je prepričanih, da so prestari za izobraževanje in niso sposobni absorbirati novih informacij, kar seveda ne drži, saj prav odrasli drugače dojemajo izobraževanje. Raziskave so pokazale, da starost odraslih ni nepremostljiva pri učenju. Odrasli imajo pri učenju več sposobnosti, ki jih mlad človek nima. Pazljivost je pri odraslem človeku mnogo večja, trdnejša in manj vezana na čustva, zasnovana je na miselnosti, intelektu in prilagodljivejša kot pri mlajšem izobraževancu. Odrasli tudi prej dojemajo ter prej razumejo snov, še bolj tisto, ki je blizu njihovemu vsakdanjemu delu, življenjskim in delovnim izkušnjam. Mimo ene lastnosti ne smem, in to je sposobnost pomnjenja. Dokazano je, da z leti

sposobnost pomnjenja slabi, vendar pri ljudeh, ki so intelektualno aktivni in fizično zdravi, ni omembe vredno. Za odrasle je značilno neposredno in logično pomnjenje. (glej Možina in drugi, 1998: 180)

Pripravljenost za izobraževanje pade, če jim nadrejeni vsiljujejo določeno znanje, seminar. Pod kaznijo razumejo razne neprijetne posledice, ki bi nastale, če se ne bi izobraževal. (glej Kranjc, 1979: 43)

4 ABANKA VIPA, D.D. KOT UČEČA SE ORGANIZACIJA

Abanka Vipava, d. d.⁹ se lahko kljub le desetim letom samostojnosti pohvali s tradicijo, saj je kot podružnica Jugoslovanske banke za zunanjo trgovino bila ustanovljena leta 1955. Kasneje (leta 1977) se je preoblikovala v JUGOBANKO – Temeljno banko Ljubljana. Podružnica Jugobanka Ljubljana je bila prva banka v Sloveniji za mednarodne posle. Od decembra 1989 se je na osnovi sklepa zbora banke preoblikovala v samostojno banko z imenom Abanka, d. d., Ljubljana. 31. 12. 2002 se je pripojila k Banki Vipava in nastalo je novo skupno ime: Abanka Vipava, d. d. Ljubljana. Abanka posluje v šestih glavnih podružnicah, ki jo sestavlja 48 poslovnih enot po celi Sloveniji. Zaradi tradicionalne usmerjenosti ima pomembno mesto v mednarodni menjavi. Usposobljeni so za vse vrste poslov komercialnega bančništva v domačih in mednarodnih plačilnih in drugih finančnih transakcijah, s tržnim deležem plačilnega prometa s tujino med 9 % ter 10 % v državnem merilu.

Organizacija je razdeljena na več področij poslovanja:

- upravne storitve
- področje poslovanja s podjetji
- področje poslovnih mrež
- področje finančnih trgov
- področje financ in podpora poslovanju
- področje informatike in bančne tehnologije

⁹ V nadaljevanju Abanka

- področje splošnih poslov

Vsako področje v podjetju je razdeljeno še na več temeljnih organizacijskih enot.

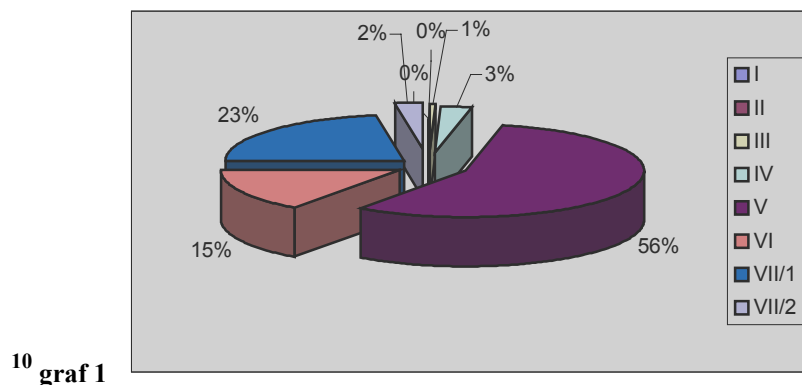
Abanko Vipava, d. d. Ljubljana lahko umestimo med učečo se organizacijo, saj se mora neprestano prilagajati spremembam, ki nastajajo v svetu bančništva. Njen koncept je vedno biti v stiku s konkurenco, se ji prilagajati, ustreči strankam, pridobiti nova podjetja, komitente. Tako je ena od njihovih prioriteta izobraževanje, učenje lastnih ljudi na različnih delovnih mestih. S tem poudarjam zaposlene na različnih nivojih, z različno stopnjo strokovne izobrazbe ter drugih sposobnosti ter spretnosti.

4.1 Kadri v letu 2002

Konec leta 2002 je bilo v banki zaposlenih 653 delavcev. Povprečno stanje zaposlenih v letu 2002 je bilo 649, kar kaže na enakomerno gibanje. S pripojitvijo banke Vipava 31. 12. 2002 se je povečalo število zaposlenih na 796 delavcev. Med zaposlenimi prevladujejo ženske, saj je bilo zaposlenih 76 % žensk in 24 % moških.

Stanje zaposlenih po dejanski izobrazbi konec leta 2002 je razvidno iz priloženega grafičnega prikaza. V preteklem letu se je izboljšala izobrazbena sestava, saj se je povečal delež delavcev z akademsko izobrazbo in zmanjšal delež tistih z zaključeno manj kot 4 letno srednjo izobrazbo. Povprečna starost delavcev v lanskem letu je bila 39,2 let. Povprečna delovna doba delavcev v lanskem letu je 17 let.

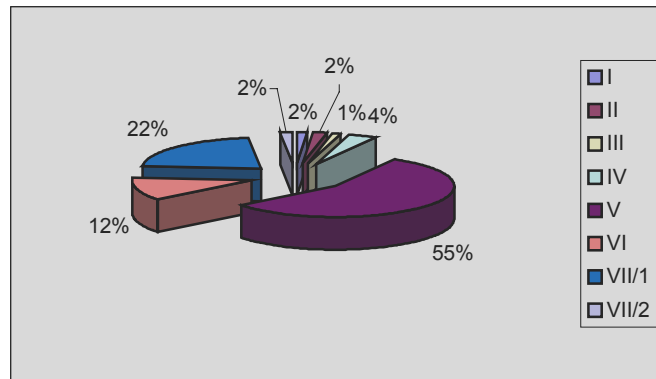
ZAHTEVANA IZOBRAZBA



¹⁰ graf 1

¹⁰ Vir: Kadrovska služba Abanka Vipava, d. d. Ljubljana

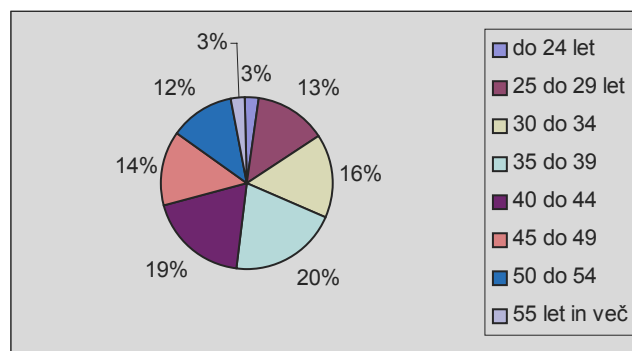
DEJANSKA IZOBRAZBA



¹¹ graf 2

Iz tabele je razvidno, da je 1,5 % (12) delavcev s prvo stopnjo izobrazbe, da ima 1,8 % ljudi (14) drugo stopnjo izobrazbe. Najmanj ljudi ima 3 stopnjo izobrazbe, 1,1 % (9). 32 ljudi (4 %) ima četrto stopnjo izobrazbe, največ pa je ljudi s peto stopnjo, in sicer kar 55,9 % (445). 12,1 % (96) jih je takšnih, ki imajo šesto stopnjo izobrazbe. Veliko ljudi ima tudi sedmo stopnjo (21,9 %), 174. Manj je takšnih, ki imajo sedmo stopnjo, specialistični študij, takšnih je 1,8 % oziroma 14 ljudi. Zanimivo je primerjati grafikona zahtevane in dejanske izobrazbe, predvsem pri peti stopnji. Peto stopnjo ima več ljudi, kot je to zahtevano, pri šesti stopnji je obratno – manj ljudi ima dejansko izobrazbo, kot je to zahtevano. Domnevam, da so zaposleni s šesto ter sedmo stopnjo izobrazbe najbolj motivirani za nadaljnje izobraževanje.

Za moje preučevanje je pomembna še starost:



¹² graf 3

Iz tabele je razvidno, da je najmanj starih do 24 let (21 oziroma 3 %), največ pa med 35 do 39 let (156 oziroma 19,6 %). Domnevam, da so zaposleni, stari med 20 ter 35 let najbolj

¹¹ Ibid

¹² Vir: Kadrovska služba Abanka Vipava d.d. Ljubljana

motivirani za nadaljnje izobraževanje. To bodo pokazale raziskave. Malo je tudi ljudi, ki so stari 55 in več, in sicer 22 oziroma slabih 3 %.

4.2 Izobraževanje

V letu 2002 so sledili strateškim usmeritvam banke in izobraževanje kadrov usmerili v pridobivanje in izpolnjevanje strokovnih znanj in veščin za izvajanje bančnih postopkov na višji kakovostni ravni. Vrste in oblike izobraževanja so bile raznolike in obsežne predvsem na področju bančništva, trženja, informatike, financ in vodenja. Različnih oblik izobraževanja se je udeležilo 512 delavcev, kar predstavlja 1652 dni izobraževanja. V procesu izobraževanja je sodelovalo 80 % delavcev banke, ki so se povprečno izobraževali 2 dni.

Največ izobraževalnih aktivnosti je bilo namenjenih delavcem področja poslovne mreže, saj se je nadaljeval v preteklem letu začeti proces izobraževanja. V pridobivanje tržno prodajnih veščin so bili usmerjeni predvsem osebni bančni svetovalci, komercialisti in vodje enot, ki neposredno tržijo bančne storitve v mreži. Nadaljeval se je tudi proces zavarovalniškega izobraževanja. Skupina osebnih bančnih svetovalcev in komercialistov se je izobraževala za zavarovalne zastopnike in posrednike in ob koncu opravila tudi strokovni izpit, kar je pogoj, da lahko banka v prihodnje opravlja zavarovalniške storitve. Vsi delavci v poslovni mreži so osvežili tudi svoja znanja o gotovinskem poslovanju v nenormalnih razmerah. Delavci poslovne mreže in ostalih področij pa so se tudi prek kratkih bančnih delavnic seznanjali z novostmi pri posameznih bančnih storitvah ali v delovnih postopkih.

Vodstveni delavci so nadaljevali šolo vodenja. Vodje oddelkov so si pridobili veščine vodenja ekipe (teama) in vodenja samega (coachinga - vloge vodje kot podpornika oziroma trenerja), medtem ko so si vodje ekspozitur in skupin pridobili veščine vodenja z motivacijo. Usposobili so tudi skupino lastnih predavateljev oziroma izvajalcev bančnih učnih delavnic, ki jih sami organizirajo. Ob vse večjem obsegu projektov so seznanili tudi skupino vodij in članov projektnih skupin z metodami projektne delo.

Nadaljevalo se je računalniško opismenjevanje uporabnikov računalniških programov v okolju Windows v obliki krajših delavnic ali udeležbe na seminarjih zunanjih institucij. Vse delavce banke so seznanili s pravili varnega in zdravega dela ter požarne varnosti.

Veliko pozornosti pri izobraževanju je bilo namenjene tudi strokovnjakom vseh področij bančne dejavnosti, saj so izpopolnjevali svoja temeljna strokovna znanja v skladu z razvojem

stroke in potrebami dela. Večjemu številu delavcev kot v predhodnem letu so omogočili predvsem dodiplomski študij ob delu na višjih in visokošolskih smereh študija, ki ustrezajo potrebam banke. Podprli pa so tudi tiste delavce, ki so na osnovi potreb dela izpopolnjevali svoja jezikovna znanja.

V letu 2003 nameravajo obseg izobraževanja še povečati, in sicer za 5,2 % več, kot v preteklem letu. Predvsem se bodo posvetili izobraževanju delavcev, ki so prišli s pripojitvijo banke Vipava, d. d., z namenom, da po pripojitvi čimprej pridobijo strokovna in metodološka znanja. Cilji izobraževanja bodo podobni kot v preteklem letu, in sicer:

- vodenje
- komuniciranje s strankami
- trženje
- računalniško opismenjevanje uporabnikov
- bančne delavnice

Ciljne skupine izobraževanja so predvsem novo zaposleni delavci bivše banke Vipava, uporabniki informatike (za zagotavljanje informacijske varnosti), bančni komercialisti in skrbniki ter tudi uprava in delavci s posebnimi pooblastili, pripravniki.

Usposabljanja in izobraževanja praviloma potekajo preko zunanjih izvajalcev in se nanje v skladu s potrebami dela prijavljajo posamezni delavci. Največ usposabljanj poteka preko ICZBS¹³, CISEF¹⁴, profesionalnih združenj, drugih izobraževalnih ustanov, strokovnih šol in fakultet, izobraževalnih ustanov v tujini.

4.3 Motivacija zaposlenih

V Abanki nimajo težav glede motivacije za dodatno izobraževanje, posebej če je le-to zanimivo in sovпада z njihovim dejanskim delom ter tudi okoljem. Eden od motivov je, da izobraževanje poteka med delovnim časom (70 % poteka med delovnim časom), ki se včasih raztegne v popoldne (vendar s kasnejšim začetkom, več odmorov, čas za kosilo, eventuelno večerjo). Vsak se zaveda, da so novo pridobljena znanja v današnjem svetu nujna. Če znanje

¹³ Izobraževalni center Združenja bank Slovenije.

¹⁴ Center izobraževanja pri EF.

ne bodo uporabili v bančništvu, ga bodo pač kje drugje. Vendar če ločim zaposlene glede na skupine:

- moški : ženske
- mladi : starejši

ugotovimo, po podatkih kadrovske službe, da se načeloma raje oziroma prej odločijo za izobraževanje mlajši zaposleni. V Abanki prevladujejo ženske (76 %), kar kaže na dejstvo, da se izobražuje več žensk. To seveda ni pravo merilo, a vseeno je ugotovljeno, da se procentualno izobražuje več žensk kot moških.

Bolj ambiciozni tudi vedo, da bodo z novo pridobljenim znanjem imeli večje možnosti napredovanja. Prvi pogoj napredovanja je seveda delovna uspešnost in drugi boljša usposobljenost ter več znanja.

Zaposleni nimajo stroškov, povezanih z izobraževanjem. Vse stroške prevzame delodajalec, zato ni razloga, da se ne bi kdorkoli udeležil seminarjev in drugih izobraževalnih delavnic.

4.3.1 Zbs – Združenje bank Slovenije

Izobraževalni center Združenja bank Slovenije organizira strokovna dopolnilna izobraževanja in usposabljanja kadrov za bančno poslovanje. Izobraževalni programi pokrivajo tako splošna finančna in druga znanja kakor tudi specializirana znanja s področja bančnega poslovanja.

V bančništvu smo priča stalnim in hitrim spremembam, kar narekuje hiter odziv centra na pobude članic Združenja po organizaciji izobraževalnih programov, ki omogočajo zaposlenim poglobitev obstoječih in osvojitve novih znanj, novih metod dela in pristopov; tako tistih, ki so že uveljavljena v slovenskem prostoru, kot tistih, ki jih zagotavljamo s priznanimi tujimi finančnimi strokovnjaki. Pri tem se kažejo predvsem nove potrebe zaposlenih po specializiranih znanjih, brez katerih si ni mogoče zamisliti sodobnega bančništva. Z znanjem, na katerem se je še včeraj gradil poslovni uspeh, danes ne uspeva več. Zato je potrebno izobraževalne programe, ki so bili še včeraj aktualni, danes spremeniti, dopolniti ali razviti nove.

Tako je skrb za kvaliteten in pravočasen prenos strokovnih znanj zaposlenim v bančništvu njihovo glavno vodilo.

4.4 Učinkovitost dodatnih izobraževanj

Učinkovitosti v Abanki ne merijo neposredno. Vidi se sama od sebe oziroma v t. i. »funkcionalni učinkovitosti«. Funkcionalna učinkovitost pomeni zadovoljivo opravljeno delo po končanem usposabljanju, ki je v končni fazi tudi optimalno. Učinki se vidijo v konkretni situaciji. Drugi vrsti učinkovitosti, ki sta tudi pomembni, sta »splošna učinkovitost« ter »razvojna učinkovitost«. Tudi ti se kažeta v konkretnih situacijah.

Vse bolj se pojavlja težnja po preverjanju znanja, ki ga pridobijo delavci na dodatnem izobraževanju. Za določene seminarje je preverjanje zakonsko določeno (izpit borznega posrednika ali zavarovalnega zastopnika in posrednika), kar je tudi pogoj, da pristojna institucija izda banki licenco za opravljanje določenih storitev.

4.5 Vseživljenjsko izobraževanje v bančništvu

V bančništvu smo priča hitrim spremembam in to je povzročilo, da je vseživljenjsko učenje našlo pomembno mesto v dialogu med socialnimi partnerji¹⁵ v bančnem sektorju. Vprašanje vseživljenjskega učenja je ključno, saj gre za obojestransko delitev učinkov in odgovornosti za ohranitev konkurenčnosti bank in ohranitev zaposlitve zaposlenih v bankah. Kulturo vseživljenjskega učenja opredeljujejo 4 determinante:

- opredelitev poklicnih, strokovnih in stopnja vstopnih znanj;
- ugotovitev in potrditev kompetenc in znanj;
- zagotavljanje informacij in spoštovanje načel, pravic in odgovornosti;
- zaposlovanje in dodatno usposabljanje prek mobilizirajočih virov

Pri opredeljevanju poklicnih, strokovnih, vstopnih znanj je pomembna ugotovitev, da so vstopne zahteve za novejša delovna mesta na področju bančništva različne. Trenutno se zahteva od zaposlenih v bančništvu obvladovanje mnogo širšega spektra znanj kot pred desetletjem, saj se zelo hitro širi obseg bančnih produktov in storitev ter zahtevnosti dela. Vključitev vseh zaposlenih v bančništvu v proces vseživljenjskega učenja sledi sedanjim in

¹⁵ delodajalci, sindikati

bodočim izobraževalnim potrebam. Prednostna naloga je razvoj poklicnega in strokovnega usposabljanja treh glavnih kategorij zaposlenih:

- mladi ljudje na začetku razvoja kariere in uvajanja v delovno življenje;
- že zaposleni, katerih znanja se starajo in postanejo pomanjkljiva ob uvajanju novih metod dela, tehnologij dela in storitev;
- razvoj kariere vodstvenih kadrov in njihovih delovnih zmožnosti za ohranitev položaja ob uvajanju novih metod in tehnologij dela

Dejstva, da na eni strani v turbolentnih okoliščinah nastajajo nenehne potrebe v delovnem procesu bank po vedno novih kompleksnejših znanjih ter da na drugi strani pridobljena strokovna znanja in veščine zaposlenih v bankah zastarevajo in postajajo pomanjkljiva, sili socialne partnerje k sprejemu ukrepov oziroma sistema, ki bo vzdržal ravnovesje med novimi potrebami bank in razpoložljivimi kompetencami njihovih zaposlenih. Sistem zadovoljevanja zgolj potreb po strokovnih znanjih, ki ga stroškovno krije delodajalec prek strokovnega izpopolnjevanja v breme delovnega časa, za bodoče potrebe ne zadošča več. Ohranitev konkurenčnosti bank in ohranitev zaposlitve njihovih zaposlenih terjata obojestransko podporo in sodelovanje obeh partnerjev prek banke kot učeče se organizacije oziroma vseživljenjskega učenja zaposlenih.

V sistemu vseživljenjskega učenja se zaposleni zavedajo lastne odgovornosti za ohranitev zaposlitve v bodočnosti, zato sodelujejo v tem procesu, ko se izobražujejo za bodoče potrebe, ki niso nujno vezane na sedanje delo. V tem procesu se izobražujejo v svojem prostem času in v to vlagajo tudi lastna sredstva. Delodajalec jih pri tem vzpodbuja in podpira s sofinanciranjem učenja, z omogočanjem študijskega dopusta in drugimi načini podpore, ki je dogovorjena v kolektivnih pogodbah. O posameznih rešitvah, ki vključujejo vseživljenjsko izobraževanje, se socialni partnerji dogovarjajo kolektivno na evropski, nacionalni, delodajalski in individualno na osebni ravni.

Redno usposabljanje in vseživljenjsko učenje mora biti rutinsko in sistematično ter dostopno vsem zaposlenim ne glede na njihovo delovno mesto in vrsto pogodbe o zaposlitvi. Socialni partnerji ugotovijo potrebo po vzpodbujanju enakih možnosti zaposlenih pri izobraževanju.

Na eni strani v spremenljivih okoliščinah, kot so nenehne lastniške, organizacijske in statusne spremembe, demografske značilnosti, novi pogoji gospodarjenja, globalizacija,

informatizacija, izumiranje klasičnega in uvajanje elektronskega bančništva, nastajajo v delovnem procesu bank nenehne potrebe po novih kompleksnejših znanjih. Na drugi strani vstopna znanja novih bančnikov niso usklajena s potrebami bank. Prav tako pridobljena strokovna znanja, veščine in izkušnje zaposlenih v bankah starajo in postajajo pomanjkljivi. Ta dejstva silijo socialne partnerje k sprejemu ukrepov oziroma sistema, ki bo vzdrževal ravnovesje med novimi potrebami bank in razpoložljivimi kompetencami njihovih zaposlenih.

Ohranjanje konkurenčnosti bank in ohranitev zaposlitve njihovih zaposlenih terjata obojestransko podporo in sodelovanje obeh partnerjev, banke kot učeče se organizacije in zaposlenih v procesu vseživljenjskega učenja.

Banke morajo poskrbeti, da zagotavljajo informacije ter spoštujejo načela, pravice in odgovornosti vseživljenjskega učenja in tako postanejo učeče se organizacije, kjer se vsakdo uči skozi potrebe dela v svojo korist in korist vseh sodelujočih v celotni organizaciji.

Vseživljenjsko učenje v okviru obojestranske delitve odgovornosti postane »win-win« situacija, kjer se oblikuje dodana vrednost tako za delodajalce kot za delojemalce. Vseživljenjsko učenje je v pomoč pri razvoju prenosljivih znanj, ki povečajo delavcu možnost zaposlitve oziroma ohranjanju varnosti zaposlitve. (Uršič: Abanka Vipava, d. d. Ljubljana)

5 METODOLOGIJA NALOGE

5.1 Opredelitev predmeta raziskave

Iz napisanega lahko razberemo, da je motivacija zelo kompleksen pojav. Povezuje se s potrebami človeka, njegovega ožjega in širšega socialnega okolja. V okolju najdemo več dejavnikov in raznih referenčnih skupin (družina, prijatelji, nadrejeni, sodelavci, sindikati, politika), ki tako ali drugače vplivajo na odločitev o nadaljnjem izobraževanju.

Pri motivaciji se zastavlja vprašanje, kako motivirati človeka za izobraževanje. V nadaljevanju bom predstavila hipoteze, ki razkrivajo, kdo/kaj/zakaj motivira zaposlene v Abanki, predvsem na podlagi izobrazbene strukture zaposlenih. Naloga je precej zahtevna, saj

bom poskusila teoretična izhodišča o motivaciji dokazati z empiričnimi podatki, kar pa ne bo lahko, saj je to težko z uporabo le ene metode v samo enem podjetju.

5.2 Metoda zbiranja podatkov

Za metodo zbiranja podatkov sem izbrala uporabo pisnega anketiranja zaposlenih. Cilj vsake ankete je, da zagotovi določene informacije o problemu, ki ga raziskujemo. Menim, da je to za zaposlene primerna oblika zbiranja podatkov, saj so ankete načeloma anonimne, kar pomeni, da so odgovori dokaj realni in natančni. Anketirancem sem morala večkrat zagotoviti, da je anketa res anonimna, saj so se bali, da delam »pod krinko« za kadrovske službe Abanke. Učinkovitost ankete je odvisna tudi od izbrane populacije, njihove izobraženosti, navad, discipline, sproščenosti.

Druge prednosti ankete so:

- anketiranje omogoča enake vrste odgovorov in s tem lažje vrednotenje
- anketiranec se ne počuti prisiljenega takoj odgovoriti na vprašanje, ampak si lahko vzame čas za razmislek, kar omogoča boljše, preudarnije odgovore

Slabosti ankete so predvsem naslednje:

- zgodi se, da ankete niso vrnjene
- pri manj izobraženih se pojavljajo problemi razumevanja vprašanj
- težje je nadzorovati izpolnjevanje anketnih vprašalnikov

Vse omenjene slabosti in prednosti ankete sem opazila tudi sama. Zgodilo se je, da so mi nekateri »pozabili« vrniti vprašalne liste, da so imeli manj izobraženi zaposleni več težav pri odgovorih. Razlog vidim predvsem v tem, da so vprašanje prebrali hitro in zelo površno in ga zato niso dojeli. Nekateri so mi celo sami priznali (večinoma zaposleni s srednješolsko izobrazbo), da je bil vprašalnik precej težak. Dobila sem več pozitivnih odgovorov od ljudi, ki so višje izobraženi, s pojasnilom, da je vprašalnik zelo dober.

S sodelavci, s katerimi sem v stiku, sem lažje komunicirala in so me vprašali tudi za dodatna pojasnila pri posameznih vprašanjih, zato sem mogoče dobila boljše odgovore, kot odgovore zaposlenih, s katerimi ne komuniciram pogosto.

5.3 Sestava in struktura vprašalnika

Uporabila sem vprašalnik večinoma zaprtega tipa, ki omogoča izbiro med odgovori. Odprta vprašanja sem pustila pri vprašanjih o starosti ter delovnem mestu. Zaradi lažje obdelave je bil mogoč le en odgovor pri posameznih vprašanjih, čeprav bi zaposleni lahko še dodali kakšen odgovor. To sem opazila predvsem pri vprašanju številka 6, kjer je naštetih 11 trditev, ki najbolj vplivajo na odločitev pri udeležbi v izobraževanju, anketiranci so se morali odločiti samo za eno trditev, ki jim najbolj ustreza. Prav tako pri vprašanju številka 30, kjer so morali obkrožiti en odgovor na vprašanje, kdaj so se pripravljene dodatno izobraževati.

Anketa je obsegala 32 vprašanj in bi jih lahko razdelil na dva dela.

Prvi del je vseboval vprašanja, kjer sem dobila podatke o spolu, starosti ter delovnem mestu, izobrazbi, zadovoljstvu z izobrazbo ter motiviranostjo za dodatno izobraževanje, ter kdaj in koliko časa so pripravljene nameniti dodatnem/nadaljevalnem izobraževanju.

Drugi del so bila vprašanja, ki so se nanašala na vlogo motivacijskih dejavnikov oziroma s čim je izobraževanje v banki najbolj povezano, ter kaj jih najbolj spodbuja oziroma ovira pri odločitvi za nadaljnje izobraževanje. Naredila sem lestvico od 1 do 5, kjer so morali obkrožiti, ali se popolnoma strinjajo s trditvijo (5), se kar strinjajo (4), se strinjajo (3), se malo strinjajo (2) oziroma se ne strinjajo (1).

5.4 Izvedba raziskave

Raziskavo sem izvedla od 28. avgusta do 5. septembra 2003. V tem času je bilo nekaj ljudi odsotnih zaradi dopusta, vendar to ni predstavlja večjega problema, kot sem predvidevala ob začetku raziskave.

Anketne vprašalnike sem poslala na sedež Abanke, v oddelke upravne storitve, področje poslovne mreže, področje finančnih trgov, področje splošnih poslov, področje poslovanja s podjetji, kadrovska služba ter področje informatike in bančne tehnologije.

Anketa je zajela 60 zaposlenih, vendar jih je le 40 vrnilo izpolnjene vprašalnike. Največ sem jih dobila nazaj s področja informatike in bančne tehnologije, kar pripisujem dejstvu, da tam tudi delam, zato sem lahko sodelavce bolj spodbujala k izpolnjevanju vprašalnikov.

Podatke, ki sem jih dobila s pisnim anketiranjem, sem obdelala z računalniškim statističnim programom SPSS¹⁶, verzija 11,5, ter z Microsoft Excelom. SPSS spada med najbolj razširjene statistične programske pakete v svetu. Namenjen je predvsem statističnim obdelavam podatkov z osebnimi računalniki. (glej Kropivnik, Kogovšek, 2001,2002: 2)

Rezultate, ki nakazujejo pomembne razlike, bom predstavila opisno, najbolj značilne pa tudi s pomočjo tabel. Za opisovanje sem uporabila tudi statistični test χ^2 ¹⁷, čeprav zaradi majhnih numerusov prihaja do veliko praznih okenc, kar otežuje izvedbo testa. Zaradi manjšega vzorca tudi ni nakazanih večjih povezanosti med opisanimi spremenljivkami.

Poleg χ^2 sem v SPSS-ju uporabila še podprograma Frequencies, Crosstabs. Za izračun tabel s frekvencami in odstotki sem uporabila podprogram Frequencies, ki je primeren za delo z numeričnimi spremenljivkami ter oblikuje tabelo frekvenc, strukturnih odstotkov in njihovo komulativo ter izriše razne oblike grafičnih prikazov frekvenčnih porazdelitev. (glej Kropivnik, Kogovšek; 2001,2002:23)

Podprogram Crosstabs izračuna tabele dvo- in večrazsežne frekvenčne porazdelitve, ki se imenujejo kontingenčne tabele, ter statistike, ki omogočajo sklepanje o povezanosti spremenljivk. Crosstabs uporabljamo za ugotavljanje povezanosti med dvema spremenljivkama, vendar z naraščanjem števila spremenljivk narašča kompleksnost interpretacij rezultatov in verjetnost, da niso izpolnjeni vsi pogoji za veljavnost testov. (glej Kropivnik, Kogovšek, 2001,2002: 38)

Omenila sem še χ^2 , ki meri povezanost med dvema spremenljivkama. Signifikanca pomeni tveganje, ki ga povzročimo, če zavrnemo ničelno hipotezo in sprejmemo osnovno. To je torej tveganje, s katerim trdimo, da sta spremenljivki na populaciji povezani. Test χ^2 lahko uporabimo ob predpostavki, da ima manj kot 20 % celic manjšo pričakovano vrednost od 5, hkrati pa mora biti pričakovana frekvenca večja ali enaka 1. Signifikanca mora biti pri tem manjša kot 5. Spremenljivki sta med seboj neodvisni (nista povezani), če je signifikanca večja od 0,05. V tabeli χ^2 so izpisane statistike: hi-kvadrat (Pearson Chi-Square), stopnja prostosti (df), signifikanca za χ^2 (Asymp. Sig), število enot, ki nimajo manjkajočih vrednosti (N of

¹⁶ Statistical Product and Service Solutions.

¹⁷ Chi-Square test.

Valid Cases), informacija o tem, koliko pričakovanih frekvenc je manjših od 5 in kolika je minimalna pričakovana frekvenca. (glej Kropivnik, Kogovšek, 2001,2002: 38)

5.5 Postavitev hipotez

Cilj moje raziskave je ugotoviti, če so ljudje motivirani za nadaljnje izobraževanje glede na starost, spol in dejansko izobrazbo, kateri dejavniki in referenčne skupine jih pri tem spodbujajo ter ovirajo.

5.5.1 Delovne hipoteze so:

hipoteza 1: zaposleni z višjo stopnjo izobrazbe so bolj zadovoljni z dejansko izobrazbo.

hipoteza 2: zaposleni, ki so zadovoljni z izobrazbo v večji meri niso motivirani za nadaljnje izobraževanje.

hipoteza 3: moški se v večji meri bolj odločajo za nadaljnje izobraževanje kot ženske.

hipoteza 4: ženske pri dodatnem izobraževanju najbolj ovirata starost ter pomanjkanje časa.

hipoteza 5: mlajši zaposleni se v večji meri bolj odločajo za nadaljnje izobraževanje.

hipoteza 6: zaposlene z višjo stopnjo izobrazbe najbolj motivira osebni dohodek.

6 PREDSTAVITEV REZULTATOV RAZISKAVE

6.1 Značilnosti populacije

6.1.1 Spol

Tabela 1: Frekvenčna porazdelitev - spol

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
moški	25	62,5	62,5	62,5
ženske	15	37,5	37,5	100
SKUPAJ	40	100	100	

Pri anketiranju je sodelovalo 40 zaposlenih. Na vprašanje o spolu (prvo vprašanje) so sodelovali vsi vprašani. Od tega je bilo vprašanih 25 moških ter 15 žensk. Prevladuje moški spol, saj je v področju informatike in bančne tehnologije, kamor sem oddala največ anket,

zaposlenih največ moških. Odstotek žensk je tako le dobrih 37 %, medtem, ko je odstotek moških kar 62,5 %.

6.1.2 Starost

Tabela 2: frekvenčna porazdelitev - starosti

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
20-35 let	10	25	25	25
36-45 let	16	40	40	65
46-54 let	13	32,5	32,5	97,5
55 let in več	1	2,5	2,5	100
SKUPAJ	40	100	100	

Tudi na vprašanje o starosti so vsi odgovorili. Največ anketirancev je starih od 36 do 45 let, kar 16 oziroma 40 % vprašanih. Najmanj je starih 55 let in več, kar predstavlja 2,5 % vprašanih. Precej je starih med 46 in 54 let (13 %), medtem, ko je starih med 20 in 35 let 25 % oziroma 10 od vprašanih. Po podatkih, ki mi jih je posredovala kadrovska služba Abanke, je bila povprečna starost delavcev v lanskem letu 39,2¹⁸ let. To lahko potrdim tudi z mojim vprašalnikom, saj je največ vprašanih spada v drugo skupino zaposlenih, starih od 36-45 let.

6.1.3 Delovno mesto

Tabela 3: frekvenčna porazdelitev - delovno mesto

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
vodje (svetovalec, direktor, vodja oddelkov)	13	32,5	36,1	36,1
samostojni organizator, komercialist, kadrovník, ekonomist, poslovni komunikolog	9	22,5	25	61,1
programer, operater, tehnolog, skrbnik IT, referent,	14	35	38,8	100
SKUPAJ	36	90	100	
Missing	4	10		
SKUPAJ	40	100		

Po rezultatih, ki sem jih dobila na vprašanje o delovnem mestu, sem le-ta razporedila v tri razrede. V prvi razred sem vključila vse vodje oddelkov, direktorje, svetovalce. Omenjena skupina predstavlja 13 vprašanih oziroma 32,5 %. V drugi razred sem vključila samostojne organizatorje, komercialiste, kadrovníke, ekonomiste, poslovne komunikologe in le-ti

predstavljajo 22,5 % vseh vprašanih oziroma vseh je 9. V tretjo skupino spadajo: programerji, operaterji, tehnologi, skrbniki informacijskih sistemov, referenti. Predstavljajo največji procent vprašanih, in sicer kar 35 %, oziroma 14 ljudi. Na to vprašanje mi niso vsi odgovorili, zato se je pojavila nova rubrika »Missing«. 4 zaposleni so spustili vprašanje o delovnem mestu, kar predstavlja 10 % vprašanih.

6.1.4 Izobrazba

Tabela 4: frekvenčna porazdelitev - izobrazba

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
OŠ in manj	1	2,5	2,5	2,5
poklicna šola	1	2,5	2,5	5
SŠ	18	45	45	50
višja šola	6	15	15	65
univerzitetna in več	14	35	35	100
SKUPAJ	40	100	100	

Na vprašanje o izobrazbi so mi odgovorili vsi vprašani. Največ zaposlenih ima zaključeno srednjo šolo, kar 18 vprašanih oziroma 45 % vseh. Druga največja skupina ima univerzitetno izobrazbo ali več in sicer 35 % oziroma 14 vprašanih. OŠ in manj ter poklicno šolo ima 1 oseba oziroma 2,5 %, z višjo šolo je 6 zaposlenih, kar predstavlja 15 % vseh vprašanih. Po podatkih, ki mi jih je posredovala kadrovska služba Abanke lahko primerjamo dejansko in zahtevano izobrazbo¹⁹.

6.1.5 Zadovoljstvo z izobrazbo

Tabela 5: frekvenčna porazdelitev - zadovoljstvo z izobrazbo

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
da	20	50	50	50
ne	20	50	50	100
SKUPAJ	40	100	100	

Pri vprašanju o zadovoljstvu z izobrazbo so me rahlo presenetili rezultati, saj sem predvidevala, da bo več ljudi nezadovoljnih s svojo izobrazbo. Raziskava pokaže, da je

¹⁸ Glej stran 32, graf 3.

¹⁹ Glej stran 31 ter 32, graf 1 ter graf 2 (primerjava med dejansko ter zahtevano izobrazbo)

zadovoljstvo z izobrazbo enako, saj je 20 ljudi zadovoljnih z izobrazbo, prav tako 20 tistih, ki niso zadovoljni z izobrazbo. Zanimivo bo pogledati kdo je bolj motiviran za nadaljnje izobraževanje, moški ali ženske.

6.1.6 Trditve o izobraževanju

Tabela 6: frekvenčna porazdelitev - dodatno izobraževanje

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
za uspešno delo potrebujem dodatno znanje	18	45	45	45
tako si bom izboljšal ekonomski položaj	3	7,5	7,5	52,5
zaradi možnosti napredovanja	6	15	15	67,5
usposobljenost za življenje	3	7,5	7,5	75
večja samostojnost, neodvisnost	2	5	5	80
izobraževanje, ki me zanima, me preprosto veseli	8	20	20	100
SKUPAJ	40	100	100	

Šesto vprašanje vsebuje trditve, zakaj se v večji meri zaposleni odločajo za izobraževanje. Kar 18 vprašanih (45 %) jih je odgovorilo, da se odločijo za nadaljnje izobraževanje, ker za uspešno delo potrebuje dodatno znanje. Najmanj, 5 % (2) vprašanih, je odgovorilo, ker bodo s tem pridobili večjo samostojnost ter neodvisnost. 20 % oziroma 8 od vprašanih zaposlenih je odgovorilo, da se za izobraževanje odločijo, ker jih preprosto veseli. Le 15 % zaposlenih pravi, da se za nadaljnje izobraževanje odločijo zaradi možnosti napredovanja, trije so odgovorili (7,5 %) zaradi usposobljenosti za življenje. Prav takšen odstotek vprašanih je odgovorilo, da se za dodatno izobraževanje odločijo, da si bodo izboljšali ekonomski položaj (7,5 %). Tudi to me je rahlo presenetilo, saj sem predvidevala, da se jih več odloči za nadaljnje izobraževanje, da si izboljšajo ekonomski položaj.

6.1.7 Povezanost izobraževanja v banki

Tabela 7: frekvenčna porazdelitev - izobraževanje v banki povezano s strokovnostjo dela

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
malo se strinjam	2	5	5,4	5,4
strinjam se	8	20	21,6	27
se kar strinjam	14	35	37,8	64,9
popolnoma se strinjam	13	32,5	35,2	97,3
Skupaj	37	92,5	100	
Missing	0	3	7,5	
SKUPAJ	40	100		

Tabela 8: frekvenčna porazdelitev- izobraževanje je povezano s kakovostjo del

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	malo se strinjam	7	17,5	19,4	19,4
	strinjam se	11	27,5	30,5	50
	se kar strinjam	12	30	33,3	83,6
	popolnoma se strinjam	6	15	16,6	100
	Skupaj	36	90	100	
Missing	0	4	10		
SKUPAJ		40	100		

Tabela 9: frekvenčna porazdelitev - izobraževanje je povezano z ustvarjalnostjo dela

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	1	2,5	3,1	3,1
	malo se strinjam	12	30	37,5	40,6
	strinjam se	10	25	31,2	71,8
	se kar strinjam	6	15	18,7	90,6
	popolnoma se strinjam	3	7,5	9,3	100
	Skupaj	32	80	100	
Missing	0	8	20		
SKUPAJ		40	100		

Tabela 10: frekvenčna porazdelitev - izobraževanje je povezano s samostojnostjo pri delu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	malo se strinjam	5	12,5	15,1	15,1
	strinjam se	13	32,5	39,3	54,5
	se kar strinjam	9	22,5	27,2	81,8
	popolnoma se strinjam	6	15	18,1	100
	Skupaj	33	82,5	100	
Missing	0	7	17,5		
SKUPAJ		40	100		

Tabela 11: frekvenčna porazdelitev - izobraževanje je povezano s prostim časom

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	11	27,5	33,3	33,3
	malo se strinjam	9	22,5	27,2	60,6
	strinjam se	5	12,5	15,	75,7
	se kar strinjam	3	7,5	9,0	84,8
	popolnoma se strinjam	5	12,5	15,1	100
	Skupaj	33	82,5	100	
Missing	0	7	17,5		
SKUPAJ		40	100		

Tabela 12: frekvenčna porazdelitev - izboljšanje odnosov s sodelavci

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	15	37,5	46,8	46,8
	malo se strinjam	9	22,5	28,1	75
	strinjam se	6	15	18,7	93,7
	se kar strinjam	1	2,5	3,1	96,8
	popolnoma se strinjam	1	2,5	3,1	100
	Skupaj	32	80	100	
Missing	0	8	20		
Skupaj		40	100		

Tabela 13: frekvenčna porazdelitev - izboljšanje delovnih pogojev

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	4	10	12,5	12,5
	malo se strinjam	13	32,5	40,6	53,1
	strinjam se	6	15	18,7	71,8
	se kar strinjam	7	17,5	21,8	93,7
	popolnoma se strinjam	2	5	6,2	100
	Skupaj	32	80	100	
Missing	0	8	20		
SKUPAJ		40	100		

Tabela 14: frekvenčna porazdelitev - spoštovanje dela

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	2	5	6,2	6,2
	malo se strinjam	11	27,5	34,3	40,6
	strinjam se	10	25	31,2	71,8
	se kar strinjam	6	15	18,7	90,6
	popolnoma se strinjam	3	7,5	9,3	100
	Skupaj	32	80	100	
Missing	0	8	20		
SKUPAJ		40	100		

Iz zgornjih 9 tabel lahko razberemo, kaj si mislijo zaposleni o povezanosti izobraževanja z različnimi trditvami. 35 % se jih strinja, da je izobraževanje najbolj povezano s strokovnostjo dela. 30 % se jih kar strinja, da je kakovost dela povezana z izobraževanjem v banki, največ pri deseti tabeli se jih malo strinja, da je ustvarjalnost dela povezana z izobraževanjem v banki, 30 %. 32,5 % se jih strinja, da je samostojnost dela povezana z izobraževanjem. Po večini se ne strinjajo, da je prosti čas povezan z izobraževanjem, takšnih je večina, 27,5 %. 37,5 % se jih ne strinja, da je izobraževanje povezano z izboljšanjem odnosov s sodelavci. Večina pri vprašanju glede povezanosti izobraževanja ter izboljšanja delovnih pogojev, se jih

malo strinja, da sta ti dve kategoriji povezani (32,5 %). Malo se jih tudi strinja (27,5 %), da sta spoštovanje dela ter izobraževanje povezana.

6.1.8 K izobraževanju me spodbuja

Tabela 15: frekvenčna porazdelitev - k izobraževanju me spodbuja družina

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	4	10	10,8	10,8
	malo se strinjam	6	15	16,2	27,0
	strinjam se	11	27,5	29,7	56,7
	se kar strinjam	10	25	27,0	83,7
	popolnoma se strinjam	6	15	16,2	100
	Skupaj	37	92,5	100	
Missing	0	3	7,5		
SKUPAJ		40	100		

Tabela 16: frekvenčna porazdelitev - k izobraževanju me spodbujajo nadrejeni

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	4	10	11,1	11,1
	malo se strinjam	11	27,5	30,5	41,6
	strinjam se	7	17,5	19,4	61,1
	se kar strinjam	10	25	27,7	88,8
	popolnoma se strinjam	4	10	11,1	100
	Skupaj	36	90	100	
Missing	0	4	10		
SKUPAJ		40	100		

Tabela 17: frekvenčna porazdelitev - k izobraževanju me spodbuja politika

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	10	25	30,3	30,3
	malo se strinjam	7	17,5	21,2	51,5
	se strinjam	6	15	18,2	69,6
	se kar strinjam	6	15	18,1	87,8
	popolnoma se strinjam	4	10	12,1	100
	Skupaj	33	82,5	100	
Missing	0	7	17,5		
SKUPAJ		40	100		

Tabela 18: frekvenčna porazdelitev - k izobraževanju me spodbujajo predstavniki sindikatov

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	26	65	81,2	81,2
	malo se strinjam	5	12,5	15,6	96,8
	strinjam se	1	2,5	3,1	100
	Skupaj	32	80	100	
Missing	0	8	20		
SKUPAJ		40	100		

Tabela 19: frekvenčna porazdelitev - k izobraževanju me spodbujajo predstavniki sindikatov

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	12	30	37,5	37,5
	malo se strinjam	9	22,5	28,1	65,6
	strinjam se	7	17,5	21,8	87,5
	se kar strinjam	3	7,5	9,3	96,8
	popolnoma se strinjam	1	2,5	3,1	100
	Skupaj	32	80	100	
Missing	0	8	20		
SKUPAJ		40	100		

Tabela 20: frekvenčna porazdelitev - k izobraževanju me spodbujajo prijatelji

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	10	25	32,2	32,2
	malo se strinjam	7	17,5	22,5	54,8
	strinjam se	8	20	25,8	80,6
	se kar strinjam	3	7,5	9,6	90,3
	popolnoma se strinjam	3	7,5	9,6	100
	Skupaj	31	77,5	100	
Missing	0	9	22,5		
SKUPAJ		40	100		

Tabela 21: frekvenčna porazdelitev - k izobraževanju me spodbujajo ambicije

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	1	2,5	2,7	2,7
	malo se strinjam	7	17,5	19,4	22,2
	strinjam se	9	22,5	25	47,2
	se kar strinjam	9	22,5	25	72,2
	popolnoma se strinjam	10	25	27,7	100
	Skupaj	36	90	100	
Missing	0	4	10		
SKUPAJ		40	100		

Tabela 22: frekvenčna porazdelitev - k izobraževanju me spodbuja osebni dohodek

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	3	7,5	8,1	8,1
	malo se strinjam	4	10	10,8	18,9
	strinjam se	14	35	37,8	56,7
	se kar strinjam	7	17,5	18,9	75,6
	popolnoma se strinjam	9	22,5	24,3	100
	Skupaj	37	92,5	100	
Missing	0	3	7,5		
SKUPAJ		40	100		

Iz osmih tabel lahko razberemo, da jih 27,5 % se strinja, da jih spodbuja družina, malo se jih strinja, da jih spodbujajo nadrejeni (27,5 %). Večina jih pravi, da jih politika ne spodbuja (25 %) pri izobraževanju. Predstavniki sindikatov jih po večini ne spodbujajo in se 65 % ne strinja s to trditvijo. Sodelavci in prijatelji jih po večini tudi ne spodbujajo (30 %), lastne ambicije jih zelo spodbujajo, saj se jih kar 25 % strinja s to trditvijo, medtem ko jih osebni dohodek tudi spodbuja, saj se jih večina strinja s to trditvijo. Torej, iz napisanega sklepamo, da jih najbolj spodbujajo lastne ambicije, potem družina, nato osebni dohodek, ostale kategorije pa bistveno manj.

6.1.9 Pri izobraževanju me ovira

Tabela 23: frekvenčna porazdelitev – ovira me pomanjkanje časa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	4	10	11,1	11,1
	malo se strinjam	7	17,5	19,4	30,5
	strinjam se	10	25	27,7	58,3
	se kar strinjam	7	17,5	19,4	77,7
	popolnoma se strinjam	8	20	22,2	100
	Skupaj	36	90	100	
Missing	0	4	10		
SKUPAJ		40	100		

Tabela 24: frekvenčna porazdelitev – ovira me pre zaposlenost

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	4	10	11,7	11,7
	malo se strinjam	10	25	29,4	41,1
	strinjam se	8	20	23,5	64,7
	se kar strinjam	8	20	23,5	88,2
	popolnoma se strinjam	4	10	11,7	100
	Skupaj	34	85	100	
Missing	0	6	15		
SKUPAJ		40	100		

Tabela 25: frekvenčna porazdelitev – ovira me pomanjkanje podpore s strani delodajalca

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	11	27,5	32,3	32,3
	malo se strinjam	8	20	23,5	55,8
	strinjam se	9	22,5	26,4	82,3
	se kar strinjam	4	10	11,7	94,1
	popolnoma se strinjam	2	5	5,8	100
	Skupaj	34	85	100	
Missing	0	6	15		
SKUPAJ		40	100		

Tabela 26: frekvenčna porazdelitev – ovira me pomanjkanje ponudbe izobraževanja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	10	25	29,4	29,4
	malo se strinjam	14	35	41,1	70,5
	strinjam se	5	12,5	14,7	85,2
	se kar strinjam	3	7,5	8,8	94,1
	popolnoma se strinjam	2	5	5,8	100
	Skupaj	34	85	100	
Missing	0	6	15		
SKUPAJ		40	100		

Tabela 27: frekvenčna porazdelitev - ovira me starost

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	13	32,5	36,1	36,1
	malo se strinjam	8	20	22,2	58,3
	strinjam se	8	20	22,2	80,5
	se kar strinjam	1	2,5	2,7	83,3
	popolnoma se strinjam	6	15	16,6	100
	Skupaj	36	90	100	
Missing	0	4	10		
SKUPAJ		40	100		

Tabela 28: frekvenčna porazdelitev – ovira me zahtevnost izobraževalnih programov

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	16	40	48,4	48,4
	malo se strinjam	10	25	30,3	78,7
	strinjam se	4	10	12,1	90,9
	se kar strinjam	1	2,5	3,0	93,9
	popolnoma se strinjam	2	5	6,0	100
	Skupaj	33	82,5	100	
Missing	0	7	17,5		
SKUPAJ		40	100		

Tabela 29: frekvenčna porazdelitev – ovira me pomanjkanje ambicij

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	se ne strinjam	11	27,5	32,3	32,3
	malo se strinjam	10	25	29,4	61,7
	strinjam se	6	15	17,6	79,4
	se kar strinjam	4	10	11,7	91,1
	popolnoma se strinjam	3	7,5	8,8	100
	Skupaj	34	85	100	
Missing	0	6	15		
SKUPAJ		40	100		

Večina (20 %) pravi, da se popolnoma strinjajo, da jih ovira pomanjkanje časa pri dodatnem izobraževanju, medtem ko se jih malo strinja (25 %), da jih ovira prezaposlenost. 27,5 %, jih pravi, da jih pomanjkanje podpore s strani delodajalca ne ovira, iz česar sklepamo, da jih nadrejeni spodbujajo pri izobraževanju. Pomanjkanje ponudbe izobraževanja, 35 % je mnenja, da jih le ta malo ovira, kar pomeni, da so načeloma zadovoljni s ponudbo izobraževanja. 32,5 % jih pravi, da se ne strinjajo, da jih starost ovira pri izobraževanju, kar je verjetno povezano s tem, da jih večina spada v drugi starostni razred in še imajo voljo do izobraževanja. Zahtevnost izobraževalnih programov jih prav tako ne ovira pri dodatnem izobraževanju, saj jih 40 % pravi. Tabela št. 29 kaže na to, da zaposlene pomanjkanje ambicij ne ovira pri izobraževanju, kar jih je mnenja večina, 27,5 %.

6.1.10 Kdaj ste se pripravljene dodatno izobraževati

Tabela 30: frekvenčna porazdelitev - pripravljenost za izobraževanje

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	v službi	15	37,5	38,4	38,4
	po službi (popoldne)	13	32,5	33,3	71,7
	v prostem času, čez vikend	2	5	5,1	76,9
	večerno izobraževanje	9	22,5	23,0	100
	Skupaj	39	97,5	100	
Missing	0	1	2,5		
SKUPAJ		40	100		

Največ, se pravi 37,5 % vprašanih so se pripravljene dodatno izobraževati v službi ali vsaj preko službe. To niti ni tako presenetljivo, saj dodatno izobraževanje raje izkoristijo v službi in ne doma, kjer se raje posvetijo družini oziroma drugim dejavnostim. Vendar se jih tudi po službi veliko izobražuje in bomo videli, koliko ur na teden so pripravljene odstopiti izobraževanju tisti, ki so se pripravljene izobraževati po službi oziroma ob vikendih.

6.1.11 Čas pripravljen vlagati v dodatno izobraževanje

Tabela 31: frekvenčna porazdelitev - čas za dodatno izobraževanje

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	1-5 ur na teden	23	57,5	58,9	58,9
	5-10 ur na teden	14	35	35,8	94,8
	drugo (nad 10 ur na teden)	2	5	5,1	100
	Skupaj	39	97,5	100	
Missing	0	1	2,5		
SKUPAJ		40	100		

Največ se jih je pripravljeno dodatno izobraževati od 1-5 ur na teden, kar 57,5 %. Rezultat niti ni tako presenetljiv, saj vemo, da jih čas najbolj ovira pri dodatnem izobraževanju ter prezaposlenost.

6.1.12 Dodatno izobraževanje

Tabela 32: frekvenčna porazdelitev - na vprašanje o dodatnem izobraževanju

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
da	12	30	30	30
ne	28	70	70	100
SKUPAJ	40	100	100	

Nekoliko so me presenetili rezultati samega vprašanja o motivaciji za dodatno izobraževanje. Kar 28 oziroma 70 % vprašanih se jih ne izobražuje dodatno, se pravi, da trenutno niso motivirani za dodatno izobraževanje. Samo 12 (30 %) je takšnih, ki se dodatno izobražujejo.

6.2 Preverjanje hipotez

hipoteza 1: zaposleni z višjo stopnjo izobrazbe so bolj zadovoljni z dejansko izobrazbo

H₀: spremenljivki nista povezani

H₁: spremenljivki sta povezani

stopnja izobrazbe * zadovoljstvo z izobrazbo

Tabela 33: povezava med stopnjo izobrazbe ter zadovoljstvom z izobrazbo

		zadovoljstvo z izobrazbo	nezadovoljni z izobrazbo	Skupaj
stopnja izobrazbe	OŠ in manj	0,0%	100,0%	100,0%
	poklicna šola	0,0%	100,0%	100,0%
	SŠ	33,3%	66,7%	100,0%
	višja šola	50,0%	50,0%	100,0%
	univerzitetna in več	78,6%	21,4%	100,0%
	Skupaj	50,0%	50,0%	100,0%

Od vseh, ki jih ima univerzitetno izobrazbo in več, jih je kar 78,6 % zadovoljnih s svojo izobrazbo. Tisti, ki imajo višjo šolo, je 50 % zadovoljnih s svojo izobrazbo in ravno toliko nezadovoljnih. Največ je zaposlenih s srednjo šolo, vendar le-ti niso najbolj zadovoljni s svojo izobrazbo (66,7 %). Poklicno in osnovno šolo ter manj imata samo po ena oseba in tudi ta dva nista zadovoljna s svojo izobrazbo.

Kot sem predvidevala, je moja hipoteza pravilna, saj je največ zaposlenih, ki imajo univerzitetno izobrazbo in več, zadovoljnih s svojo izobrazbo. Takšnih je 78,6 % vprašanih.

Signifikanca je večja od 0,05, (0,07) a trend gre v smeri povezanosti, vendar razlika ni statistično pomembna. Vseeno sprejemem ničelno hipotezo ter zavrnem osnovno.

hipoteza 2: zaposleni, ki so zadovoljni z izobrazbo v večji meri niso motivirani za nadaljnje izobraževanje

H0: spremenljivki nista povezani

H1: spremenljivki sta povezani

zadovoljstvo z izobrazbo * ali se dodatno izobražujete

Tabela 34: povezanost med zadovoljstvom z izobrazbo ter dodatnim izobraževanjem

	dodatno se izobražujem	se ne izobražujem dodatno	Skupaj
zadovoljni z izobrazbo	25,0%	75,0%	100%
nezadovoljni z izobrazbo	35,0%	65,0%	100%
Skupaj	30,0%	70,0%	100%

Vseh, ki so zadovoljni s svojo izobrazbo ter so se pripravljene dodatno izobraževati je 25 %, tistih, ki so zadovoljni z izobrazbo ter se dodatno ne izobražujejo je kar 75 %. Še bolj presenetljiv je rezultat, ko se zaposleni, ki niso zadovoljni s svojo izobrazbo vseeno dodatno ne izobražujejo, teh je kar 65 %. Razloge lahko verjetno iščemo pri ovirah za izobraževanje, kot so pomanjkanje časa, prezaposlenost, družinski napor.

Signifikanca je 0,49, kar pomeni, da spremenljivki nista povezani in ne vplivata druga na drugo. Zato sprejemem ničelno hipotezo in zavrnem osnovno.

hipoteza 3: moški se v večji meri bolj odločajo za nadaljnje izobraževanje kot ženske

H₀: spremenljivki nista povezani

H₁: spremenljivki sta povezani

moški, ženske * ali se dodatno izobražujete

Tabela 35: povezanost moški, ženske z dodatnim izobraževanjem

	se dodatno izobražujem	se ne izobražujem dodatno	Skupaj
moški	24,0%	76,0%	100%
ženske	40,0%	60,0%	100%
Skupaj	30,0%	70,0%	100%

Tukaj ne morem govoriti o dodatnem izobraževanju glede na spol. Od vseh moških se jih dodatno izobražuje 24 %, prav tako med vsemi ženskami se jih dodatno izobražuje samo 40 %. Tako se kar 76 % vseh moških dodatno ne izobražuje prav tako se dodatno ne izobražuje 60 % žensk. Signifikanca je večja od 0,05, znaša 0,2 zato zavrnem osnovno hipotezo in sprejemem ničelno, ki pravi, da spremenljivki nista povezani.

hipoteza 4: ženske pri dodatnem izobraževanju najbolj ovira starost ter pomanjkanje časa

H₀: spremenljivki nista povezani

H₁: spremenljivki sta povezani

ženske, moški * ovira starost

Tabela 36: moški, ženske - ovira starost

	se ne strinjam	malo se strinjam	strinjam se	se kar strinjam	popolnoma se strinjam	Skupaj
moški	31,8%	18,2%	22,7%	4,5%	22,7%	100%
ženske	42,9%	28,6%	21,4%	0,0%	7,1%	100%
Skupaj	36,1%	22,2%	22,2%	2,8%	16,7%	100%

Tudi tu lahko zavrnem mojo hipotezo, saj se samo 7 % žensk strinja, da jih pri izobraževanju ovira starost, medtem ko tako misli 22 % moških. Velika večina žensk, kar 42,9 % jih pravi, da jih starost nič ne ovira pri dodatnem izobraževanju. Moških je 31,8 %, ki se ne strinjajo s trditvijo, da jih starost ne ovira. Kar 22,7 % moških je takšnih, ki se strinjajo, da jih ovira starost pri izobraževanju. Signifikanca je 0,6 in je veliko večja od 0,05, zato lahko zavrnem osnovno hipotezo ter sprejemem ničelno, ki pravi, da spremenljivki nista povezani.

moški, ženske*ovira pomanjkanje časa

Tabela 37: moški, ženske povezanost s pomanjkanjem časa za dodatno izobraževanje

	se ne strinjam	malo se strinjam	strinjam se	se kar strinjam	popolnoma se strinjam	Skupaj
moški	13,6%	27,3%	22,7%	13,6%	22,7%	100,0%
ženske	7,1%	7,1%	35,7%	28,6%	21,4%	100,0%
Skupaj	11,1%	19,4%	27,8%	19,4%	22,2%	100,0%

V tem primeru lahko govorimo, da pomanjkanje časa kar precej ovira ženske pri dodatnem izobraževanju. 21,4 % žensk se strinja s to trditvijo. Po drugi strani je kar 22,7 % moških, ki jih ovira pomanjkanje časa. Sklepam, da je pri ženskah družina tista, ki povzroča pomanjkanje časa, prav tako pri moških, ki pa imajo včasih še kakšne druge dejavnosti. Signifikanca je v tem primeru 0,4 in spet zavrnem osnovno ter sprejememo ničelno hipotezo. Vendar je povezanost izobraževanja s pomanjkanjem časa večja, kot je izobraževanje povezano s starostjo. Pri prvi primerjavi je bila signifikanca 0,6, pri drugi primerjavi je 0,4. Mogoče vseeno lahko govorimo o manjši povezanosti, glede na majhen vzorec.

hipoteza 5: młajši zaposleni se v večji meri bolj odločajo za nadaljnje izobraževanje

H₀: spremenljivki nista povezani

H₁: spremenljivki sta povezani

starost * ali se dodatno izobražujete

Tabela 38: starost, dodatno izobraževanje

	starost	dodatno se izobražujem	ne izobražujem se dodatno	Skupaj
	20-35 let	60,0%	40,0%	100,0%
	36-45 let	18,8%	81,3%	100,0%
	46-54 let	23,1%	76,9%	100,0%
	55 let in več	0,0%	100,0%	100,0%
	Skupaj	30,0%	70,0%	100,0%

Načeloma lahko sprejemem to hipotezo, saj je res največ tistih, ki se dodatno izobražujejo med starimi od 20-35 let (60 %). Precej je starih med 36 in 45 let, ki se dodatno ne izobražujejo, 81,3 %. Tudi zaposleni, stari med 46 in 54 let se dodatno ne izobražujejo (76,9 %) Signifikanca 0,1 in je zelo nizka, a vseeno moramo zavrniti osnovno hipotezo in sprejeti ničelno, čeprav se trend nagiba k povezanosti.

hipoteza 6: zaposlene z višjo stopnjo izobrazbe najbolj motivirajo osebni dohodek

H₀: spremenljivki nista povezani

H₁: spremenljivki sta povezani

stopnja izobrazbe * spodbuja osebni dohodek

Tabela 39: stopnja izobrazbe, osebni dohodek

st. izobrazbe	se ne strinjam	malo se strinjam	strinjam se	se kar strinjam	popolnoma se strinjam	Skupaj
OŠ in manj	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
poklicna šola	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
SŠ	0,0%	0,0%	53,3%	20,0%	26,7%	100,0%
višja šola	0,0%	16,7%	0,0%	50,0%	33,3%	100,0%
univerzitetna in več	21,4%	21,4%	35,7%	7,1%	14,3%	100,0%
Skupaj	8,10%	10,8%	37,8%	18,9%	24,3%	100,0%

Spremenljivki sta povezani, saj je signifikanca 0,1, a osnovne hipoteze ne bom sprejela, ampak sprejemem ničelno. Gre sicer za trend povezanosti, vendar moja hipoteza ne drži saj zaposlene k dodatnemu izobraževanju ne spodbuja dohodek, ki bi ga lahko dobili za več znanja. Posebej tisti, ki imajo univerzitetno izobrazbo in več, se večinoma ne strinjajo, da jih spodbuja dohodek. Večina zaposlenih z univerzitetno izobrazbo se jih sicer strinja, da jih spodbuja dohodek (35,7 %). Najbolj spodbuja dohodek zaposlene, ki imajo srednjo šolo (53,3 %), popolnoma se jih strinja 26,7 %, kar ni zanemarljivo, in prejšnji rezultati so pokazali, da se prav ljudje s srednjo šolo najbolj izobražujejo.

6.3 Rezultati in ugotovitve

V zgornjih tabelah so prikazani podatki po spolu, starosti, delovnem mestu ter izobrazbi. Poskušala sem raziskati, kakšna je motivacija za izobraževanje med posameznimi skupinami, kot so: spol, starost, izobrazba. Rezultati niti niso tako presenetljivi, saj so znana splošna dejstva kaj, kako, kdo spodbuja ali ovira motivacijo za izobraževanje.

Predpostavljala sem, da se izobražuje več moških kot žensk. Tu so me rezultati presenetili, saj niso potrdili moje hipoteze, kjer trdim, da se moški v večji meri odločajo za nadaljnje izobraževanje. Po rezultatih, ki sem jih dobila, se od vseh vprašanih moški in ženske enako odločajo za izobraževanje. 37 % moških se najraje izobražuje v službi, prav tako se največ žensk udeležuje izobraževanja, ki ga organizira podjetje, se pravi v službi. Kar 70 % izobraževanja se prične na delovnem mestu, ki se včasih raztegne v popoldne (vendar s kasnejšim začetkom, več odmori, časom za kosilo, eventualno večerjo). Vsak se zaveda, da so novo pridobljena znanja v današnjem svetu nujna. Če znanja ne bodo uporabili v bančništvu, ga bodo pač kje drugje. Vendar se tudi veliko žensk udeležuje izobraževanja popoldne (33,3 %). Domnevam, da se ljudje odločijo za večerno izobraževanje oziroma izobraževanje popoldne, prav zaradi tega, ker jih to veseli. To so pokazale tudi frekvenčne tabele, saj kar 20 % prav zaradi tega obiskuje dodatna izobraževanja.

Zanimiv je tudi podatek, da se stari 20-35 let najraje izobražujejo po službi (50 %), se pravi popoldne. Domnevam, da gre za samoizobraževanje, saj podjetje večinoma organizira izobraževanje dopoldne oziroma v delovnem času. Spet lahko primerjam podatek kadrovske službe Abanke, ki pravi, da se raje oziroma prej odločijo za izobraževanje mlajši zaposleni. Tudi zaposleni, ki spadajo v tretjo starostno skupino se najraje izobražujejo v službi (41,7 %).

Bolj ambiciozni tudi vedo, da bodo imeli z novo pridobljenim znanjem večje možnosti za napredovanje. Prvi pogoj napredovanja je seveda delovna uspešnost, drugi pa boljša usposobljenost ter več znanja.

Že prej sem omenila, da bi bil zanimiv podatek o ugotovitvi povezanosti med naslednjima kategorijama: kdaj se zaposleni izobražujejo ter koliko časa namenijo za izobraževanje. Pravilno sem domnevala, da so se največ pripravljani izobraževati v službi in za to namenijo 1-5 ur na teden (kar 73,3 % jih je tega mnenja). Zelo identičen podatek (procentualno), mi je posredovala tudi kadrovska služba Abanke, saj se po njihovih podatkih 70 % zaposlenih udeležuje izobraževanja v službi. Vendar tudi tisti, ki se izobražujejo v večernih delavnicah,

na seminarjih namenijo 1-5 ur na teden. Nihče pa ni pripravljen nameniti izobraževanju več kot 10 ur na teden oziroma sta takšna samo dva zaposlena. Glede na to, da imajo bolj ali manj vsi družine, je to razumljivo. Vendar je kar 26,7 % tistih, ki namenijo izobraževanju po službi 5-10 ur, kar tudi ni zanemarljivo. Če preverim še, koliko časa namenijo za izobraževanje zaposleni glede na izobrazbo, ugotovim, da zelo velik odstotek zaposlenih s srednjo šolo (66,7 %) nameni 1-5 ur na teden za izobraževanje. Tudi drugi odstotek je presenetljiv, saj so spet zaposleni s srednjo šolo tisti, največ namenijo izobraževanju od 5-10 ur, to je 42,9 %. Zaposleni z univerzitetno izobrazbo so pripravljeni nameniti izobraževanju od 1-5 ur na teden (57,1 %)

Glede na trditve, ki sem jih postavila, se jih večina strinja, da za uspešno delo potrebujejo dodatno znanje. Zavedajo se torej, da je znanje tisto, kar bodo »prodajali«. Tudi ambicioznost je pomemben dejavnik, zakaj se ljudje odločajo za izobraževanje. 7,5 % jih je odgovorilo, da se izobražujejo zaradi možnosti napredovanja.

Največ vprašanih je odgovorilo, da jih najbolj spodbujajo ambicije. Popolnoma se jih strinja kar 25 %, na drugem mestu je osebni dohodek. Najmanj se strinjajo, da jih k izobraževanju spodbujajo sindikati, saj jih je negativno odgovorilo kar 65 % vseh vprašanih (26). Tudi nadrejeni in družina spodbujajo zaposlene k nadaljnjemu izobraževanju. Zanimivo pa je, da prav zaposlene z univerzitetno izobrazbo najmanj spodbuja družina, saj jih je kar 75 % na to vprašanje odgovorilo negativno.

Najbolj jih ovira pri izobraževanju čas. 25 % se jih strinja, da je čas tisti, ki jim onemogoča dodatno izobraževanje, 20 % pa je zaposlenih, ki se popolnoma strinjajo s to trditvijo. Zanimivo se mi zdi, da jih kar 22,5 % vprašanih meni, da jih pri izobraževanju ovira pomanjkanje podpore s strani delodajalca, vendar se jih le 5 % popolnoma strinja s to izjavo. Zaposlene tudi starost ne ovira pri izobraževanju, a je to razumljivo, saj jih večina vprašanih spada v prvi in drugi starostni razred. Ne zdi se mi presenetljivo, da jih 27,5 % pravi, da ni pomanjkanje ambicij tisto, kar bi jih oviralo pri izobraževanju. Ljudi prav ambicije spodbujajo in ne ovirajo pri izobraževanju.

7 ZAKLJUČEK

Spremembe, ki nam jih načrtuje današnje življenje ob vse večji konkurenci tako na domačem kot na tujem trgu, ob procesu globalizacije, pripravah na Evropsko unijo zahtevajo vedno več znanja. Domača podjetja, organizacije bi se morale zavedati, da bodo le z vlaganjem v izobraževanje, v znanje lahko tekmovala s konkurenco. V Sloveniji ta praksa še ni vsesplošno razširjena, a je opaziti trend zanimanja podjetij glede pomembnosti upravljanja s človeškimi viri. Zato tudi vedno bolj sodelujejo s kadrovske službami, kadrovske agencijami in drugimi agencijami s človeškimi viri. Bodoče sodelavce pred nastopom dela pošiljajo na takšne in drugačne psihološke teste, saj želijo dobiti res najboljši kader.

Znanje, ki ga zaposleni dobijo preko raznih izobraževalnih sistemov, se kaže v višji stopnji delovne uspešnosti. Izobraževanje ima tudi ekonomsko vrednost, saj vpliva na večjo produktivnost, storilnost dela, boljšo organizacijo dela, izkoriščanje delovnih sredstev, delovnega in prostega časa. Prav tako vpliva na strokovnost, kakovost, ustvarjalnost, samostojnost dela, s čimer se strinjajo tudi anketiranci Abanke. Izobraževanje vpliva tudi na izboljšanje delovnih pogojev, boljših medsebojnih odnosov med sodelavci, spoštovanje dela. Vodilni delavci se še posebej urijo v reševanju konfliktnih situacij, menedžerskih igrar, stilu vodenja, kulturi vodenja organizacije, premagovanju ter obvladovanju stresa, vse to nedvomno pripomore k boljšim delovnim odnosom znotraj organizacije.

Organizacija mora razviti svoj izobraževalni sistem, ki bo ustrezal tako njej kot njenim zaposlenim. Naloga organizacije je, da sproti ugotavlja potrebe, njihov obseg ter vrsto izobraževalnih potreb. Potem se na podlagi svojih zmožnosti delavci odločijo za vrsto izobraževanja, obseg, število udeležencev, nosilcev programa in podobno. Organizacija mora poznati svoje delavce ter vedeti, s čim jih motivirati za izobraževanje. Vodje vedo, da na dolgi rok ne more nihče nikogar motivirati, saj je motivacija vedno posledica dela, ki ga nekdo opravlja.

Nekateri se raje izobražujejo v drugem okolju, druge motivirajo s povišico, ki jo dobijo, ko izobraževanje zaključijo. Pomembno pa je, da se zaposleni sami zavedajo, kako pomembno je znanje. In na tem mestu govorimo o samomotivaciji. Tudi delodajalci bodo veliko raje zposlili nekoga, ki ima dovolj samomotivacije za dodatno izobraževanje.

Podjetja pri izobraževanju ne bi smela preveč varčevati, saj se bi res morali zavedati pomembnosti znanja. Na žalost je večkrat ravno nasprotno in vlaganje v dodatno

izobraževanje je odvisno predvsem od denarja. Izobraževanje odraslih, štipendiranje, bi moralo biti eden bistvenih dejavnikov razvoja podjetja. Izobraževanje ima naložbeno oziroma ekonomsko funkcijo. O tem govori teorija o ekonomski motivaciji. Velikost naložb v človeški kapital lahko ocenimo z izdatki, teže je ločiti med potrošnimi in naložbenimi učinki kapitala oziroma izobrazbe.

Velikokrat zaposleni sami izrazijo željo po določenem znanju in če nadrejeni vidijo, da to koristi tako zaposlenemu kot podjetju, mu izobraževanje tudi omogočijo. Tako pridobita oba, podjetje in delavec, kar je izredna spodbuda za oba. Abanka je glede izobraževanja nedvomno na dobri poti, saj smo s pomočjo rezultatov videli, da se je večina delavcev pripravljena izobraževati v službi, kar kaže na to, da imajo dober in zanimiv sistem izobraževanja. Imajo tudi zelo dobro kadrovsko službo, ki skrbi, da so direktorji, vodje oddelkov ter zaposleni, pravočasno obveščeni o različnih izobraževalnih programih, ki se odvijajo tako doma kot v svetu. Podjetje namreč pošilja svoje zaposlene tudi v tujino, če je le-to potrebno in koristno.

Tako interno kot eksterno izobraževanje sta nujni obliki v vsaki organizaciji, vsakem podjetju, naj bo majhno, srednje ali veliko. Tudi bančništvo se razvija, pojavlja se vse več specifičnih znanj, ki jih morajo obvladati zaposleni v tem poklicu. Interno izobraževanje je cenejše, zaposleni lažje vprašajo za nasvet nekoga, ki ga poznajo kot predavatelja od zunaj. Vendar menim, da bi se morale banke v Sloveniji bolj povezati, izmenjati mnenje, vsaj enkrat letno, da ugotovijo prednosti in slabosti specifičnih delovnih mest. Posebej bi se morale povezati v zdajšnjem obdobju, pred vstopom v Evropsko unijo, saj bodo le tako lažje konkurirale drugim bankam, ki imajo mogoče daljšo tradicijo. Poleg tega izobražen kader predstavlja konkurenčno prednost pred drugim podjetjem. Nekatera podjetja tega ne znajo izkoristiti in zgodi se »beg možganov«. Če ne bomo izkoristili velikega potenciala, ki ga lahko da izobražen človek, se lahko zgodi, da bodo naš izobražen kader bolj izkoristili kje v tujini, kar pa je lahko zelo slabo za celotno slovensko gospodarstvo.

Prava motivacija izhaja iz ljudi. Zato menim, da je notranja motivacija pomembnejša od zunanje motivacije, saj je notranje motiviran človek pripravljen vložiti v izobraževanje veliko večji napor kot zunanje motiviran posameznik. Zato jim pustimo oziroma omogočimo izobraževanje, delo ki jih veseli, povečajmo obseg odgovornosti, pošiljajmo na dodatna izobraževanja. Vse to se bo pozitivno pokazalo pri delu. Značilnost zunanje motivacije pa je,

da se posamezniki izobražujejo po »liniji najmanjšega odpora«, iščejo bližnjice in se prenehajo izobraževati takoj, ko je seminarja konec, namesto da bi nadgrajevali pravkar pridobljeno znanje. O tem govori tudi behavioristična teorija. Te ljudi je pač potrebno spodbujati na drug način. In naloga vodje je, da ugotovi ta »drug način«. Nekateri bi radi nekaj imeli z dodatnim izobraževanjem (npr. večji dohodek, službeni avto, dnevnice), drugi bi radi nekaj dobili (pohvala, priznanje, napredovanje). Lahko pa uporabimo tudi Herzbergove motivatorje in higienike, da jih prikažemo posamezniku pri motiviranju za študij kot sredstvo ali kot cilj, ki ga želi doseči.

Menim, da ima Abanka Vipava, d. d. Ljubljana dobro organiziran izobraževalni sistem, saj imajo lasten izobraževalni sistem, lasten kader, ki izvaja izobraževanje, poleg tega imajo še druge zunanje vire, ki pripravljajo in organizirajo delavnice. Tako je ena od njihovih prioriteta izobraževanje in učenje lastnih ljudi na različnih delovnih mestih. S tem poudarjam zaposlene na različnih nivojih, z različno stopnjo strokovne izobrazbe ter drugih sposobnosti in spretnosti. Poleg tega sodelujejo z ZBS-jem, ki jih vedno znova obvešča o novostih in spremembah.

8 LITERATURA IN VIRI

1. Bevc, Milena (1991): Ekonomski model izobraževanja. Didakta, Radovljica.
2. Jan, Irena (2002): Organizacija: Motivacija zaposlenih v upravnih enotah. Februar 2002, št. 2, letnik 35, str. 114-123.
3. Jelenc, Sabina (1996): ABC Izobraževanje odraslih. Andragoški center RS. Ljubljana.
4. Jelenc, Zoran (1989): Odrasli prebivalci Slovenije v izobraževanju. Skupnost izobraževalnih centrov v Sloveniji in pedagoški inštitut, Ljubljana.
5. Kavčič, Bogdan (1994): »Učeča se organizacija«. Slovenska ekonomska revija, 45.5, str. 424-432.
6. Komisija evropske skupnosti: »Memorandum o vseživljenjskem učenju«. Prevod: dr. Vida A. Mohorčič Špolar. Delovno gradivo. Bruselj, 2000.
7. Kranjc, Ana (1977): Motivacija odraslih za izobraževanje. Pedagoški inštitut, Ljubljana.
8. Kranjc, Ana (1979): Izobraževanje ob delu. Dopisna delavska univerza Univerzum. Ljubljana.
9. Kropivnik, Samo; Kogovšek, Tina (2001/2002): Analiza podatkov s SPSS-om. Predavanja in vaje. RC FDV, Informatika. Ljubljana.
10. Lipičnik, Bogdan (1998): Ravnanje z ljudmi pri delu. Gospodarski vestnik, Ljubljana.
11. Loborec, Marjetka (2000): Vpetost izobraževanja v razvojne cilje podjetja. Diplomsko delo, Ljubljana.
12. Mladenovič, Vesna (2002): Izobraževanje z vidika delovno pravnih predpisov. Diplomsko delo. Ljubljana.
13. Možina, Stane in drugi (1998): Management Kadrovskih virov. Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
14. Nordström, A. Kjell; Jonas, Ridderstrale (2001): Ta nori posel – Funnky business. GV Založba, Ljubljana.
15. Potokar, Franci: »Učne navade in vedenje študentov«. Organizacija: September 2001 Letnik 34, št. 7, str.

16. Požarnik Maretič, Barica: »Notranja učna motivacija kot pogoj in cilj kakovostnega izobraževanja«. Vzgoja in izobraževanje, letnik 2002, št. 3 XXXIII, str. 8-13. Ljubljana.
17. Radovan, Marko (2002): Motivacija odraslih v izobraževanju: rezultati dveh raziskav. Andragoški center Slovenije. Ljubljana.
18. Richard, Denny (1997): O motivaciji za uspeh. Gospodarski vestnik, Ljubljana.
19. Uhan, Stane (2000): Vrednotenje dela II, motivacija, uspešnost, plača. Moderna organizacija. Kranj.
20. Valentinčič, Jože (1978): Osnovno izobraževanje odraslih. Dopisna delavska univerza UNIVERZUM. Ljubljana.
21. Valentinčič, Jože (1983): Sodobno izobraževanje odraslih. Dopisna delavska univerza UNIVERZUM. Ljubljana.
22. Verbinc, France (1994): Slovar tujk. Cankarjeva založba, Ljubljana
23. Volk, Linda: DELO, torek 15. oktober 2002, str. 19.
24. Zaplotnik, Melita (2003): Motivacija posameznika za izobraževanje. Diplomsko delo, Ljubljana.
25. Zore, Olga (2001): Motivacija in nagrajevanje zaposlenih. Diplomaska naloga, Ljubljana.
26. Žagar, Ivan: Teorija in praksa: Interes za izobraževanje upada, letnik 1986, t.-1-3; str. 202-203.

VIRI:

27. Linden West (2002): Why and how people learn: autobiographical perspectives. Skripta, vseživljenjsko izobraževanje.
28. Uršič, Majda: Podatki pridobljeni v kadrovske službi Abanke, d.d. Ljubljana, Slovenska 58.
29. Berlogar, Janko (2002): Razvoj in izobraževanje kadrov. Skripta. Ljubljana.
30. Finance, 25.4.2003, rubrika; Kadri in kariera.

INTERNETNE STRANI:

31. <http://www.acs.si>
32. <http://www.finance-on.net> (25.02.2003)
33. <http://www.objave.uradni-list.si>
34. <http://www.i-usp.si/slo/>
35. <http://www.zbs-giz.si/>

9 PRILOGE

PRILOGA A:

Spoštovani!

Ljubljana: 28.8.2003

Sem Urša Podgoršek, absolventka na Fakulteti za družbene vede (FDV) in študiram sociologijo, kadrovske menedžerske smeri.

Pripravljam diplomsko nalogo z naslovom: »**Motivacija zaposlenih za nadaljnje izobraževanje. Primer Abanka Vipava d.d. Ljubljana**«.

V prilogi vam pošiljam anketni vprašalnik z naslovom: *Motivacija zaposlenih za nadaljnje izobraževanje*. Prosila bi vas, da nanj odgovorite in mi ga pošljete po pošti nazaj, se pravi v tajništvo informatike in bančne tehnologije na moje ime. Vprašalnik je anonimen in ga bom uporabila samo za lastne potrebe. Prosim, če mi ga pošljete čimprej oziroma najkasneje do konca naslednjega tedna, 5. september 2003.

Za sodelovanje se vam najlepše zahvaljujem!

Lep pozdrav,

Urša Podgoršek

PRILOGA B:

ANKETNI VPRAŠALNIK

MOTIVACIJA ZAPOSLENIH ZA NADALJNJE IZOBRAŽEVANJE

Prosim, da vprašalnik pozorno preberete in odgovorite na zastavljena vprašanja. Anketa je anonimna. Z anketo želim ugotoviti motivacijo zaposlenih za nadaljnje izobraževanje, zato vas prosim, da izpolnite anketni vprašalnik – ustrezen odgovor obkrožite oziroma ga dopolnite. Hvala!

1. Obkroži spol:

1. M
2. Ž

2. Starost: _____

3. Delovno mesto: _____

4. Katero stopnjo izobrazbe ste dosegli?
 1. osnovna šola ali manj (I. ali II. st.)
 2. poklicna šola (IV. st.)
 3. srednja šola (V. st.)
 4. višja šola (VI. st.)
 5. univerzitetna (VII. st.)

5. Ste zadovoljni s trenutno stopnjo izobrazbe?
 1. da
 2. ne
 3. niti niti

6. Katera trditev najbolj vpliva na vašo odločitev pri udeležbi v izobraževanju (izberi en odgovor, ki vam najbolj ustreza)
 1. za uspešno (kvalitetno) delo potrebujem dodatno znanje
 2. tako si bom izboljšal ekonomski položaj
 3. zaradi možnosti napredovanja
 4. družina me spodbuja pri dodatnem izobraževanju
 5. le tako bom obdržal svoje delovno mesto
 6. udeležil bi se ga, če bi bil obvezen
 7. usposobljenost za življenje
 8. pridobil si bom nov poklic
 9. večja samostojnost, neodvisnost
 10. pridobil si bom nove prijatelje
 11. izobraževanje, ki me zanima, me preprosto veseli

7. Izobraževanje v banki je najbolj povezano s strokovnostjo dela:
 1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam

8. Izobraževanje v banki je najbolj povezano s kakovostjo dela
 1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam

9. Izobraževanje v banki je povezano z ustvarjalnostjo dela
 1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam

10. Izobraževanje v banki je povezano s samostojnostjo pri delu:
 1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam

11. Izobraževanje v banki je povezano s prostim časom:
1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam
12. Izobraževanje v banki je povezano z izboljšanjem odnosov s sodelavci:
1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam
13. Izobraževanje v banki je povezano z izboljšanjem delovnih pogojev:
1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam
14. Izobraževanje v banki je povezano s spoštovanjem dela:
1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam
15. K izobraževanju me spodbuja družina:
1. ne spodbuja
 2. malo spodbuja
 3. spodbuja
 4. kar spodbuja
 5. zelo spodbuja
16. K izobraževanju me spodbujajo nadrejeni:
1. ne spodbujajo
 2. malo spodbujajo
 3. spodbujajo
 4. kar spodbujajo
 5. zelo spodbujajo
17. K izobraževanju me spodbujajo politika (delovna, zaposlitvena):
1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam
18. K izobraževanju me spodbujajo predstavniki sindikatov:
1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam

5. popolnoma se strinjam
19. K izobraževanju me spodbujajo sodelavci:
1. ne spodbujajo
 2. malo spodbujajo
 3. spodbujajo
 4. kar spodbujajo
 5. zelo spodbujajo
20. K izobraževanju me spodbujajo prijatelji:
1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam
21. K izobraževanju me spodbujajo ambicije:
1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam
22. K izobraževanju me spodbuja osebni dohodek:
1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam
23. Pri izobraževanju me ovira pomanjkanje časa:
1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam
24. Pri izobraževanju me ovira prevelika zaposlenost:
1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam
25. Pri izobraževanju me ovira pomanjkanje podpore s strani delodajalca:
1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam
26. Pri izobraževanju me ovira pomanjkanje ponudbe izobraževanja:
1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se

4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam
27. Pri izobraževanju me ovira starost:
1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam
28. Pri izobraževanju me ovira zahtevnost izobraževalnih programov:
1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam
29. Pri izobraževanju me ovira pomanjkanje ambicij
1. se ne strinjam
 2. malo se strinjam
 3. strinjam se
 4. se kar strinjam
 5. popolnoma se strinjam
30. V času zaposlitve sem se izobraževal (lahko obkrožite več odgovorov)
1. na tečajih
 2. na seminarjih
 3. na delavnicah
 4. samoizobraževanje
 5. organizirano – redno izobraževanje ob delu
31. Kdaj ste se pripravljene dodatno izobraževati?
1. v službi
 2. po službi (popoldne)
 3. v prostem času (petek, sobota, nedelja)
 4. večerno izobraževanje
 5. drugo
32. Koliko časa ste pripravljene vlagati v dodatno izobraževanje, ko se odločite zanj?
1. 1-5 ur na teden
 2. 5-10 ur na teden
 3. drugo _____
33. Ali ste motivirani za nadaljnje izobraževanje:
1. da
 2. ne

PRILOGA C:

Frekvenčne porazdelitve SYNTAX

FREQUENCIES

VARIABLES=spol

/ORDER= ANALYSIS .

FREQUENCIES

VARIABLES=starost

/ORDER= ANALYSIS .

FREQUENCIES

VARIABLES=del.mest

/ORDER= ANALYSIS .

FREQUENCIES

VARIABLES=st.izobr

/ORDER= ANALYSIS .

FREQUENCIES

VARIABLES=motivacij

/ORDER= ANALYSIS .

FREQUENCIES

VARIABLES=zad.iz

/ORDER= ANALYSIS .

FREQUENCIES

VARIABLES=trditev

/ORDER= ANALYSIS .

FREQUENCIES

VARIABLES=str.dela kako.del ust.dela sam.dela pr.čas odn.sode izb.d.p
spšt.del

/ORDER= ANALYSIS .

FREQUENCIES

VARIABLES=spd.druž spd.nadr spd.poli spd.sind spd.sode spd.prij spd.ambi
spd.plač

/ORDER= ANALYSIS .

FREQUENCIES

VARIABLES=ovi.čas ovi.zapo ovi.podp ovi.ponu ovi.star ovi.zaht ovi.ambi

/ORDER= ANALYSIS .

FREQUENCIES

VARIABLES=kd.dod.i

/ORDER= ANALYSIS .

FREQUENCIES

VARIABLES=ur_teden

/ORDER= ANALYSIS .

PRILOGA D:

Frekvenčna porazdelitev

statistika

moški, ženske

N	Valid	40
	Missing	0

moški, ženske

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid moški	25	62,5	62,5	62,5
ženska	15	37,5	37,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Frekvenčna porazdelitev

Statistics

starost

N	Valid	40
	Missing	0

starost

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-35 let	10	25,0	25,0	25,0
36-45 let	16	40,0	40,0	65,0
46-54 let	13	32,5	32,5	97,5
55 let in več	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Frekvenčna porazdelitev

Statistics

delovno mesto

N	Valid	36
	Missing	4

delovno mesto

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid vodje (svetovalec, direktor, vodja oddelkov)	13	32,5	36,1	36,1
sam.org.,komercialist,ka drovnik,ekonomist,komunikator	9	22,5	25,0	61,1
programer,operater,tehnik,olog.skrbnik IT,referent,	14	35,0	38,9	100,0
Total	36	90,0	100,0	
Missing 0	4	10,0		
Total	40	100,0		

Frekvenčna porazdelitev

Statistics

stopnja izobrazbe

N	Valid	40
	Missing	0

stopnja izobrazbe

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid OŠ in manj	1	2,5	2,5	2,5
poklicna šola	1	2,5	2,5	5,0
SŠ	18	45,0	45,0	50,0
višja šola	6	15,0	15,0	65,0
univerzitetna in več	14	35,0	35,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Frekvenčna porazdelitev

Statistics

ali se dodatno izobražujete

N	Valid	40
	Missing	0

ali se dodatno izobražujete

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid da	12	30,0	30,0	30,0
ne	28	70,0	70,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Frekvenčna porazdelitev

zadovoljstvo z izobrazbo

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid da	20	50,0	50,0	50,0
ne	20	50,0	50,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Statistics

zadovoljstvo z izobrazbo

N	Valid	40
	Missing	0

Frekvenčna porazdelitev

Statistics

trditve o izobraževanju

N	Valid	40
	Missing	0

trditve o izobraževanju

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid za uspešno delo potrebujem dodatno znanje	18	45,0	45,0	45,0
tako si bom izboljšal ekonomski položaj	3	7,5	7,5	52,5
zaradi možnosti napredovanja	6	15,0	15,0	67,5
usposobljenost za življenje	3	7,5	7,5	75,0
večja samostojnost, neodvisnost	2	5,0	5,0	80,0
izobraževanje, ki me zanima, me preprosto veseli	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Frekvenčna porazdelitev

Statistics

	strokovnost dela	kakovost dela	ustvarjalnost dela	samostojnost dela	prosti čas	izboljšanje odnosa s sodelavci	izboljšanje delovnih pogojev	spoštovanje dela
N Valid	37	36	32	33	33	32	32	32
Missing	3	4	8	7	7	8	8	8

Frekvenčne tabele

strokovnost dela

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid malo se strinjam	2	5,0	5,4	5,4
strinjam se	8	20,0	21,6	27,0
se kar strinjam	14	35,0	37,8	64,9
popolnoma se strinjam	13	32,5	35,1	100,0
Total	37	92,5	100,0	
Missing 0	3	7,5		
Total	40	100,0		

kakovost dela

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	malo se strinjam	7	17,5	19,4	19,4
	strinjam se	11	27,5	30,6	50,0
	se kar strinjam	12	30,0	33,3	83,3
	popolnoma se strinjam	6	15,0	16,7	100,0
	Total	36	90,0	100,0	
Missing	0	4	10,0		
Total		40	100,0		

ustvarjalnost dela

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	1	2,5	3,1	3,1
	malo se strinjam	12	30,0	37,5	40,6
	strinjam se	10	25,0	31,3	71,9
	se kar strinjam	6	15,0	18,8	90,6
	popolnoma se strinjam	3	7,5	9,4	100,0
	Total	32	80,0	100,0	
Missing	0	8	20,0		
Total		40	100,0		

samostojnost dela

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	malo se strinjam	5	12,5	15,2	15,2
	strinjam se	13	32,5	39,4	54,5
	se kar strinjam	9	22,5	27,3	81,8
	popolnoma se strinjam	6	15,0	18,2	100,0
	Total	33	82,5	100,0	
Missing	0	7	17,5		
Total		40	100,0		

prosti čas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	11	27,5	33,3	33,3
	malo se strinjam	9	22,5	27,3	60,6
	strinjam se	5	12,5	15,2	75,8
	se kar strinjam	3	7,5	9,1	84,8
	popolnoma se strinjam	5	12,5	15,2	100,0
	Total	33	82,5	100,0	
Missing	0	7	17,5		
Total		40	100,0		

izboljšanje odnosa s sodelavci

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	15	37,5	46,9	46,9
	malo se strinjam	9	22,5	28,1	75,0
	strinjam se	6	15,0	18,8	93,8
	se kar strinjam	1	2,5	3,1	96,9
	popolnoma se strinjam	1	2,5	3,1	100,0
	Total	32	80,0	100,0	
Missing	0	8	20,0		
Total		40	100,0		

izboljšanje delovnih pogojev

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	4	10,0	12,5	12,5
	malo se strinjam	13	32,5	40,6	53,1
	strinjam se	6	15,0	18,8	71,9
	se kar strinjam	7	17,5	21,9	93,8
	popolnoma se strinjam	2	5,0	6,3	100,0
	Total	32	80,0	100,0	
Missing	0	8	20,0		
Total		40	100,0		

spoštovanje dela

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	2	5,0	6,3	6,3
	malo se strinjam	11	27,5	34,4	40,6
	strinjam se	10	25,0	31,3	71,9
	se kar strinjam	6	15,0	18,8	90,6
	popolnoma se strinjam	3	7,5	9,4	100,0
	Total	32	80,0	100,0	
Missing	0	8	20,0		
Total		40	100,0		

Frekvenčna porazdelitev

Statistics

		spodbuja družina	spodbujajo nadrejeni	spodbuja politika	spodbujajo sindikati	spodbujajo sodelavci	spodbujajo prijatelji	spodbujajo ambicije	spodbuja osebni dohodek
N	Valid	37	36	33	32	32	31	36	37
	Missing	3	4	7	8	8	9	4	3

Frekvenčna tabela

spodbuja družina

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	4	10,0	10,8	10,8
	malo se strinjam	6	15,0	16,2	27,0
	strinjam se	11	27,5	29,7	56,8
	se kar strinjam	10	25,0	27,0	83,8
	popolnoma se strinjam	6	15,0	16,2	100,0
	Total	37	92,5	100,0	
Missing	0	3	7,5		
Total		40	100,0		

spodbujajo nadrejeni

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	4	10,0	11,1	11,1
	malo se strinjam	11	27,5	30,6	41,7
	strinjam se	7	17,5	19,4	61,1
	se kar strinjam	10	25,0	27,8	88,9
	popolnoma se strinjam	4	10,0	11,1	100,0
	Total	36	90,0	100,0	
Missing	0	4	10,0		
Total		40	100,0		

spodbuja politika

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	10	25,0	30,3	30,3
	malo se strinjam	7	17,5	21,2	51,5
	se strinjam	6	15,0	18,2	69,7
	se kar strinjam	6	15,0	18,2	87,9
	popolnoma se strinjam	4	10,0	12,1	100,0
	Total	33	82,5	100,0	
Missing	0	7	17,5		
Total		40	100,0		

spodbujajo sindikati

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	26	65,0	81,3	81,3
	malo se strinjam	5	12,5	15,6	96,9
	strinjam se	1	2,5	3,1	100,0
	Total	32	80,0	100,0	
Missing	0	8	20,0		
Total		40	100,0		

spodbujajo sodelavci

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	12	30,0	37,5	37,5
	malo se strinjam	9	22,5	28,1	65,6
	strinjam se	7	17,5	21,9	87,5
	se kar strinjam	3	7,5	9,4	96,9
	popolnoma se strinjam	1	2,5	3,1	100,0
	Total	32	80,0	100,0	
Missing	0	8	20,0		
Total		40	100,0		

spodbujajo prijatelji

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	10	25,0	32,3	32,3
	malo se strinjam	7	17,5	22,6	54,8
	strinjam se	8	20,0	25,8	80,6
	se kar strinjam	3	7,5	9,7	90,3
	popolnoma se strinjam	3	7,5	9,7	100,0
	Total	31	77,5	100,0	
Missing	0	9	22,5		
Total		40	100,0		

spodbujajo ambicije

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	1	2,5	2,8	2,8
	malo se strinjam	7	17,5	19,4	22,2
	strinjam se	9	22,5	25,0	47,2
	se kar strinjam	9	22,5	25,0	72,2
	popolnoma se strinjam	10	25,0	27,8	100,0
	Total	36	90,0	100,0	
Missing	0	4	10,0		
Total		40	100,0		

spodbuja osebni dohodek

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	3	7,5	8,1	8,1
	malo se strinjam	4	10,0	10,8	18,9
	strinjam se	14	35,0	37,8	56,8
	se kar strinjam	7	17,5	18,9	75,7
	popolnoma se strinjam	9	22,5	24,3	100,0
	Total	37	92,5	100,0	
Missing	0	3	7,5		
Total		40	100,0		

Frekvenčna porazdelitev

Statistics

	ovira pomanjkanje časa	ovira prevelika zaposlenost	ovira pomanjkanje podpore	ovira pomanjkanje ponudbe	ovira starost	ovira zahtevnost	ovira pomanjkanje ambicij
N Valid	36	34	34	34	36	33	34
Missing	4	6	6	6	4	7	6

Frekvenčne tabele

ovira pomanjkanje časa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	4	10,0	11,1	11,1
	malo se strinjam	7	17,5	19,4	30,6
	strinjam se	10	25,0	27,8	58,3
	se kar strinjam	7	17,5	19,4	77,8
	popolnoma se strinjam	8	20,0	22,2	100,0
	Total	36	90,0	100,0	
Missing	0	4	10,0		
Total		40	100,0		

ovira prevelika zaposlenost

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	4	10,0	11,8	11,8
	malo se strinjam	10	25,0	29,4	41,2
	strinjam se	8	20,0	23,5	64,7
	se kar strinjam	8	20,0	23,5	88,2
	popolnoma se strinjam	4	10,0	11,8	100,0
	Total	34	85,0	100,0	
Missing	0	6	15,0		
Total		40	100,0		

ovira pomanjkanje podpore

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	11	27,5	32,4	32,4
	malo se strinjam	8	20,0	23,5	55,9
	strinjam se	9	22,5	26,5	82,4
	se kar strinjam	4	10,0	11,8	94,1
	popolnoma se strinjam	2	5,0	5,9	100,0
	Total	34	85,0	100,0	
Missing	0	6	15,0		
Total		40	100,0		

ovira pomanjkanje ponudbe

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	10	25,0	29,4	29,4
	malo se strinjam	14	35,0	41,2	70,6
	strinjam se	5	12,5	14,7	85,3
	se kar strinjam	3	7,5	8,8	94,1
	popolnoma se strinjam	2	5,0	5,9	100,0
	Total	34	85,0	100,0	
Missing	0	6	15,0		
Total		40	100,0		

ovira starost

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	13	32,5	36,1	36,1
	malo se strinjam	8	20,0	22,2	58,3
	strinjam se	8	20,0	22,2	80,6
	se kar strinjam	1	2,5	2,8	83,3
	popolnoma se strinjam	6	15,0	16,7	100,0
	Total	36	90,0	100,0	
Missing	0	4	10,0		
Total		40	100,0		

ovira zahtevnost

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	16	40,0	48,5	48,5
	malo se strinjam	10	25,0	30,3	78,8
	strinjam se	4	10,0	12,1	90,9
	se kar strinjam	1	2,5	3,0	93,9
	popolnoma se strinjam	2	5,0	6,1	100,0
	Total	33	82,5	100,0	
Missing	0	7	17,5		
Total		40	100,0		

ovira pomanjkanje ambicij

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se ne strinjam	11	27,5	32,4	32,4
	malo se strinjam	10	25,0	29,4	61,8
	strinjam se	6	15,0	17,6	79,4
	se kar strinjam	4	10,0	11,8	91,2
	popolnoma se strinjam	3	7,5	8,8	100,0
	Total	34	85,0	100,0	
Missing	0	6	15,0		
Total		40	100,0		

Frekvenčna porazdelitev

Statistics

kdaj se dod.izobražujete

N	Valid	39
	Missing	1

kdaj se dod.izobražujete

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid v službi	15	37,5	38,5	38,5
po službi (popoldne)	13	32,5	33,3	71,8
v prostem času, čez vikend	2	5,0	5,1	76,9
večerno izobraževanje	9	22,5	23,1	100,0
Total	39	97,5	100,0	
Missing 0	1	2,5		
Total	40	100,0		

Frekvenčna porazdelitev

Statistics

čas za izobraževanje

N	Valid	39
	Missing	1

čas za izobraževanje

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-5 ur na teden	23	57,5	59,0	59,0
5-10 ur na teden	14	35,0	35,9	94,9
drugo (nad 10 ur na teden)	2	5,0	5,1	100,0
Total	39	97,5	100,0	
Missing 0	1	2,5		
Total	40	100,0		

PRILOGA E:

CROSSTABS SYNTAX

CROSSTABS

/TABLES=st.izobr BY zad.iz

/FORMAT= AVALUE TABLES

/STATISTIC=CHISQ

/CELLS= COUNT ROW .

CROSSTABS

/TABLES=zad.iz BY motivacj

/FORMAT= AVALUE TABLES

/STATISTIC=CHISQ

/CELLS= COUNT ROW .

```

CROSSTABS
  /TABLES=spol BY motivacj
  /FORMAT= AVALUE TABLES
  /STATISTIC=CHISQ
  /CELLS= COUNT ROW .

CROSSTABS
  /TABLES=spol BY ovi.čas ovi.zapo ovi.podp ovi.ponu ovi.star
ovi.zaht
  ovi.ambi
  /FORMAT= AVALUE TABLES
  /STATISTIC=CHISQ
  /CELLS= COUNT ROW .

CROSSTABS
  /TABLES=starost BY motivacj
  /FORMAT= AVALUE TABLES
  /STATISTIC=CHISQ
  /CELLS= COUNT ROW .

CROSSTABS
  /TABLES=st.izobr BY spd.druž spd.nadr spd.poli spd.sind
spd.sode spd.prij
  spd.ambi spd.plač
  /FORMAT= AVALUE TABLES
  /STATISTIC=CHISQ
  /CELLS= COUNT ROW .

CROSSTABS
  /TABLES=kd.dod.i BY ur_teden
  /FORMAT= AVALUE TABLES
  /STATISTIC=CHISQ
  /CELLS= COUNT ROW .

CROSSTABS
  /TABLES=st.izobr BY ur_teden
  /FORMAT= AVALUE TABLES
  /STATISTIC=CHISQ
  /CELLS= COUNT ROW .

```

PRILOGA F:
CROSSTABS PORAZDELITVE

Kontingenčna tabela

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
stopnja izobrazbe * zadovoljstvo z izobrazbo	40	100,0%	0	,0%	40	100,0%

stopnja izobrazbe * zadovoljstvo z izobrazbo Crosstabulation

			zadovoljstvo z izobrazbo		Total
			da	ne	
stopnja izobrazbe	OŠ in manj	Count % within stopnja izobrazbe	0 ,0%	1 100,0%	1 100,0%
	poklicna šola	Count % within stopnja izobrazbe	0 ,0%	1 100,0%	1 100,0%
	SŠ	Count % within stopnja izobrazbe	6 33,3%	12 66,7%	18 100,0%
	višja šola	Count % within stopnja izobrazbe	3 50,0%	3 50,0%	6 100,0%
	univerzitetna in več	Count % within stopnja izobrazbe	11 78,6%	3 21,4%	14 100,0%
Total		Count % within stopnja izobrazbe	20 50,0%	20 50,0%	40 100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8,571 ^a	4	,073
Likelihood Ratio	9,671	4	,046
Linear-by-Linear Association	8,190	1	,004
N of Valid Cases	40		

a. 6 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,50.

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
zadovoljstvo z izobrazbo * ali se dodatno izobražujete	40	100,0%	0	,0%	40	100,0%

zadovoljstvo z izobrazbo * ali se dodatno izobražujete Crosstabulation

			ali se dodatno izobražujete		Total
			da	ne	
zadovoljstvo z izobrazbo	da	Count	5	15	20
		% within zadovoljstvo z izobrazbo	25,0%	75,0%	100,0%
	ne	Count	7	13	20
		% within zadovoljstvo z izobrazbo	35,0%	65,0%	100,0%
Total		Count	12	28	40
		% within zadovoljstvo z izobrazbo	30,0%	70,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,476 ^b	1	,490		
Continuity Correction ^a	,119	1	,730		
Likelihood Ratio	,478	1	,489		
Fisher's Exact Test				,731	,366
Linear-by-Linear Association	,464	1	,496		
N of Valid Cases	40				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,00.

Kontingenčna tabela

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
moški, ženske * ali se dodatno izobražujete	40	100,0%	0	,0%	40	100,0%

moški, ženske * ali se dodatno izobražujete Crosstabulation

			ali se dodatno izobražujete		Total
			da	ne	
moški, ženske	moški	Count	6	19	25
		% within moški, ženske	24,0%	76,0%	100,0%
	ženska	Count	6	9	15
		% within moški, ženske	40,0%	60,0%	100,0%
Total		Count	12	28	40
		% within moški, ženske	30,0%	70,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,143 ^b	1	,285		
Continuity Correction ^a	,508	1	,476		
Likelihood Ratio	1,125	1	,289		
Fisher's Exact Test				,311	,237
Linear-by-Linear Association	1,114	1	,291		
N of Valid Cases	40				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,50.

Kontingenčna tabela

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
moški, ženske * ovira pomanjkanje časa	36	90,0%	4	10,0%	40	100,0%
moški, ženske * ovira prevelika zaposlenost	34	85,0%	6	15,0%	40	100,0%
moški, ženske * ovira pomanjkanje podpore	34	85,0%	6	15,0%	40	100,0%
moški, ženske * ovira pomanjkanje ponudbe	34	85,0%	6	15,0%	40	100,0%
moški, ženske * ovira starost	36	90,0%	4	10,0%	40	100,0%
moški, ženske * ovira zahtevnost	33	82,5%	7	17,5%	40	100,0%
moški, ženske * ovira pomanjkanje ambicij	34	85,0%	6	15,0%	40	100,0%

moški, ženske * ovira pomanjkanje časa

Crosstab

			ovira pomanjkanje časa					Total
			se ne strinjam	malo se strinjam	strinjam se	se kar strinjam	popolnoma se strinjam	
moški, ženske	moški	Count	3	6	5	3	5	100
		% within moški, ženske	13,6%	27,3%	22,7%	13,6%	22,7%	
	ženska	Count	1	1	5	4	3	100
		% within moški, ženske	7,1%	7,1%	35,7%	28,6%	21,4%	
Total		Count	4	7	10	7	8	100
		% within moški, ženske	11,1%	19,4%	27,8%	19,4%	22,2%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,615 ^a	4	,461
Likelihood Ratio	3,865	4	,425
Linear-by-Linear Association	1,027	1	,311
N of Valid Cases	36		

a. 9 cells (90,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,56.

moški, ženske * ovira prevelika zaposlenost

Crosstab

			ovira prevelika zaposlenost					Total
			se ne strinjam	malo se strinjam	strinjam se	se kar strinjam	popolnoma se strinjam	
moški, ženske	moški	Count	4	5	5	5	2	21
		% within moški, ženske	19,0%	23,8%	23,8%	23,8%	9,5%	100,0%
	ženska	Count	0	5	3	3	2	13
		% within moški, ženske	,0%	38,5%	23,1%	23,1%	15,4%	100,0%
Total		Count	4	10	8	8	4	34
		% within moški, ženske	11,8%	29,4%	23,5%	23,5%	11,8%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,300 ^a	4	,509
Likelihood Ratio	4,656	4	,324
Linear-by-Linear Association	,630	1	,427
N of Valid Cases	34		

a. 9 cells (90,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,53.

moški, ženske * ovira pomanjkanje podpore

Crosstab

			ovira pomanjkanje podpore					Total
			se ne strinjam	malo se strinjam	strinjam se	se kar strinjam	popolnoma se strinjam	
moški, ženske	moški	Count	7	5	4	4	1	21
		% within moški, ženske	33,3%	23,8%	19,0%	19,0%	4,8%	100,0%
	ženska	Count	4	3	5	0	1	13
		% within moški, ženske	30,8%	23,1%	38,5%	,0%	7,7%	100,0%
Total		Count	11	8	9	4	2	34
		% within moški, ženske	32,4%	23,5%	26,5%	11,8%	5,9%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,755 ^a	4	,440
Likelihood Ratio	5,090	4	,278
Linear-by-Linear Association	,029	1	,866
N of Valid Cases	34		

a. 8 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,76.

moški, ženske * ovira pomanjkanje ponudbe

Crosstab

			ovira pomanjkanje ponudbe					Total
			se ne strinjam	malo se strinjam	strinjam se	se kar strinjam	popolnoma se strinjam	
moški, ženske	moški	Count	6	8	3	2	2	21
		% within moški, ženske	28,6%	38,1%	14,3%	9,5%	9,5%	100,0%
	ženska	Count	4	6	2	1	0	13
		% within moški, ženske	30,8%	46,2%	15,4%	7,7%	,0%	100,0%
Total		Count	10	14	5	3	2	34
		% within moški, ženske	29,4%	41,2%	14,7%	8,8%	5,9%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,415 ^a	4	,842
Likelihood Ratio	2,103	4	,717
Linear-by-Linear Association	,676	1	,411
N of Valid Cases	34		

a. 7 cells (70,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,76.

moški, ženske * ovira starost

Crosstab

			ovira starost					Total
			se ne strinjam	malo se strinjam	strinjam se	se kar strinjam	popolnoma se strinjam	
moški, ženske	moški	Count	7	4	5	1	5	22
		% within moški, ženske	31,8%	18,2%	22,7%	4,5%	22,7%	100,0%
	ženska	Count	6	4	3	0	1	14
		% within moški, ženske	42,9%	28,6%	21,4%	,0%	7,1%	100,0%
Total		Count	13	8	8	1	6	36
		% within moški, ženske	36,1%	22,2%	22,2%	2,8%	16,7%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,594 ^a	4	,628
Likelihood Ratio	3,087	4	,543
Linear-by-Linear Association	1,913	1	,167
N of Valid Cases	36		

a. 8 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,39.

moški, ženske * ovira zahtevnost

Crosstab

			ovira zahtevnost					Total
			se ne strinjam	malo se strinjam	strinjam se	se kar strinjam	popolnoma se strinjam	
moški, ženske	moški	Count	10	5	2	1	2	20
		% within moški, ženske	50,0%	25,0%	10,0%	5,0%	10,0%	100,0%
	ženska	Count	6	5	2	0	0	13
		% within moški, ženske	46,2%	38,5%	15,4%	,0%	,0%	100,0%
Total		Count	16	10	4	1	2	33
		% within moški, ženske	48,5%	30,3%	12,1%	3,0%	6,1%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,634 ^a	4	,621
Likelihood Ratio	3,673	4	,452
Linear-by-Linear Association	,575	1	,448
N of Valid Cases	33		

a. 7 cells (70,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,39.

moški, ženske * ovira pomanjkanje ambicij

Crosstab

			ovira pomanjkanje ambicij					Total
			se ne strinjam	malo se strinjam	strinjam se	se kar strinjam	popolnoma se strinjam	
moški, ženske	moški	Count	7	4	4	3	3	21
		% within moški, ženske	33,3%	19,0%	19,0%	14,3%	14,3%	100,0%
	ženska	Count	4	6	2	1	0	13
		% within moški, ženske	30,8%	46,2%	15,4%	7,7%	,0%	100,0%
Total		Count	11	10	6	4	3	34
		% within moški, ženske	32,4%	29,4%	17,6%	11,8%	8,8%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,237 ^a	4	,375
Likelihood Ratio	5,216	4	,266
Linear-by-Linear Association	1,552	1	,213
N of Valid Cases	34		

a. 8 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,15.

Kontingenčna tabela

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
starost * ali se dodatno izobražujete	40	100,0%	0	,0%	40	100,0%

starost * ali se dodatno izobražujete Crosstabulation

			ali se dodatno izobražujete		Total
			da	ne	
starost	20-35 let	Count	6	4	10
		% within starost	60,0%	40,0%	100,0%
	36-45 let	Count	3	13	16
		% within starost	18,8%	81,3%	100,0%
	46-54 let	Count	3	10	13
		% within starost	23,1%	76,9%	100,0%
	55 let in več	Count	0	1	1
		% within starost	,0%	100,0%	100,0%
Total		Count	12	28	40
		% within starost	30,0%	70,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,975 ^a	3	,113
Likelihood Ratio	5,921	3	,116
Linear-by-Linear Association	3,565	1	,059
N of Valid Cases	40		

a. 5 cells (62,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,30.

Kontingenčna tabela

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
stopnja izobrazbe * spodbuja družina	37	92,5%	3	7,5%	40	100,0%
stopnja izobrazbe * spodbujajo nadrejeni	36	90,0%	4	10,0%	40	100,0%
stopnja izobrazbe * spodbuja politika	33	82,5%	7	17,5%	40	100,0%
stopnja izobrazbe * spodbujajo sindikati	32	80,0%	8	20,0%	40	100,0%
stopnja izobrazbe * spodbujajo sodelavci	32	80,0%	8	20,0%	40	100,0%
stopnja izobrazbe * spodbujajo prijatelji	31	77,5%	9	22,5%	40	100,0%
stopnja izobrazbe * spodbujajo ambicije	36	90,0%	4	10,0%	40	100,0%
stopnja izobrazbe * spodbuja osebni dohodek	37	92,5%	3	7,5%	40	100,0%

stopnja izobrazbe * spodbuja družina

Crosstab

			spodbuja družina					Total
			se ne strinjam	malo se strinjam	strinjam se	se kar strinjam	popolnoma se strinjam	
stopnja izobrazbe	OS in manj	Count	0	0	1	0	0	1
		% within stopnja izobrazbe	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	100,0%
	poklicna šola	Count	0	1	0	0	0	1
		% within stopnja izobrazbe	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	SŠ	Count	1	2	4	5	3	15
	% within stopnja izobrazbe	6,7%	13,3%	26,7%	33,3%	20,0%	100,0%	
	višja šola	Count	0	0	2	4	0	6
	% within stopnja izobrazbe	,0%	,0%	33,3%	66,7%	,0%	100,0%	
	univerzitetna in več	Count	3	3	4	1	3	14
	% within stopnja izobrazbe	21,4%	21,4%	28,6%	7,1%	21,4%	100,0%	
Total		Count	4	6	11	10	6	37
		% within stopnja izobrazbe	10,8%	16,2%	29,7%	27,0%	16,2%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	18,338 ^a	16	,304
Likelihood Ratio	18,951	16	,271
Linear-by-Linear Association	,526	1	,468
N of Valid Cases	37		

a. 25 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,11.

stopnja izobrazbe * spodbujajo nadrejeni

Crosstab

			spodbujajo nadrejeni					Total
			se ne strinjam	malo se strinjam	strinjam se	se kar strinjam	popolnoma se strinjam	
stopnja izobrazbe	poklicna šola	Count % within stopnja izobrazbe	0 ,0%	0 ,0%	1 100,0%	0 ,0%	0 ,0%	1 100,0%
	SŠ	Count % within stopnja izobrazbe	2 13,3%	4 26,7%	4 26,7%	3 20,0%	2 13,3%	15 100,0%
	višja šola	Count % within stopnja izobrazbe	0 ,0%	2 33,3%	0 ,0%	2 33,3%	2 33,3%	6 100,0%
	univerzitetna in več	Count % within stopnja izobrazbe	2 14,3%	5 35,7%	2 14,3%	5 35,7%	0 ,0%	14 100,0%
Total		Count % within stopnja izobrazbe	4 11,1%	11 30,6%	7 19,4%	10 27,8%	4 11,1%	36 100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,975 ^a	12	,448
Likelihood Ratio	13,518	12	,333
Linear-by-Linear Association	,192	1	,661
N of Valid Cases	36		

a. 20 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,11.

stopnja izobrazbe * spodbuja politika

Crosstab

			spodbuja politika					Total
			se ne strinjam	malo se strinjam	se strinjam	se kar strinjam	popolnoma se strinjam	
stopnja izobrazbe	OS in manj	Count % within stopnja izobrazbe	0 ,0%	0 ,0%	0 ,0%	0 ,0%	1 100,0%	1 100,0%
	poklicna šola	Count % within stopnja izobrazbe	1 100,0%	0 ,0%	0 ,0%	0 ,0%	0 ,0%	1 100,0%
	SŠ	Count % within stopnja izobrazbe	4 30,8%	3 23,1%	3 23,1%	1 7,7%	2 15,4%	13 100,0%
	višja šola	Count % within stopnja izobrazbe	0 ,0%	1 25,0%	0 ,0%	3 75,0%	0 ,0%	4 100,0%
	univerzitetna in več	Count % within stopnja izobrazbe	5 35,7%	3 21,4%	3 21,4%	2 14,3%	1 7,1%	14 100,0%
Total	Count % within stopnja izobrazbe	10 30,3%	7 21,2%	6 18,2%	6 18,2%	4 12,1%	33 100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	20,818 ^a	16	,186
Likelihood Ratio	17,398	16	,360
Linear-by-Linear Association	,548	1	,459
N of Valid Cases	33		

a. 25 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,12.

stopnja izobrazbe * spodbujajo sindikati

Crosstab

			spodbujajo sindikati			Total
			se ne strinjam	malo se strinjam	strinjam se	
stopnja izobrazbe	poklicna šola	Count	1	0	0	1
		% within stopnja izobrazbe	100,0%	,0%	,0%	100,0%
	SŠ	Count	10	2	1	13
		% within stopnja izobrazbe	76,9%	15,4%	7,7%	100,0%
	višja šola	Count	4	0	0	4
		% within stopnja izobrazbe	100,0%	,0%	,0%	100,0%
	univerzitetna in več	Count	11	3	0	14
		% within stopnja izobrazbe	78,6%	21,4%	,0%	100,0%
Total		Count	26	5	1	32
		% within stopnja izobrazbe	81,3%	15,6%	3,1%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,804 ^a	6	,833
Likelihood Ratio	3,879	6	,693
Linear-by-Linear Association	,082	1	,775
N of Valid Cases	32		

a. 10 cells (83,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

stopnja izobrazbe * spodbujajo sodelavci

Crosstab

			spodbujajo sodelavci					Total
			se ne strinjam	malo se strinjam	strinjam se	se kar strinjam	popolnoma se strinjam	
stopnja izobrazbe	poklicna šola	Count	1	0	0	0	0	1
		% within stopnja izobrazbe	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	SŠ	Count	4	4	3	1	0	12
		% within stopnja izobrazbe	33,3%	33,3%	25,0%	8,3%	,0%	100,0%
	višja šola	Count	1	1	1	1	1	5
		% within stopnja izobrazbe	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	100,0%
	univerzitetna in več	Count	6	4	3	1	0	14
		% within stopnja izobrazbe	42,9%	28,6%	21,4%	7,1%	,0%	100,0%
Total		Count	12	9	7	3	1	32
		% within stopnja izobrazbe	37,5%	28,1%	21,9%	9,4%	3,1%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8,594 ^a	12	,737
Likelihood Ratio	7,115	12	,850
Linear-by-Linear Association	,000	1	1,000
N of Valid Cases	32		

a. 19 cells (95,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

stopnja izobrazbe * spodbujajo prijatelji

Crosstab

			spodbujajo prijatelji					Total
			se ne strinjam	malo se strinjam	strinjam se	se kar strinjam	popolnoma se strinjam	
stopnja izobrazbe	poklicna šola	Count	0	0	1	0	0	1
		% within stopnja izobrazbe	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	100,0%
	SŠ	Count	2	5	4	0	1	12
		% within stopnja izobrazbe	16,7%	41,7%	33,3%	,0%	8,3%	100,0%
višja šola	Count	1	0	1	1	1	4	
	% within stopnja izobrazbe	25,0%	,0%	25,0%	25,0%	25,0%	100,0%	
univerzitetna in več	Count	7	2	2	2	1	14	
	% within stopnja izobrazbe	50,0%	14,3%	14,3%	14,3%	7,1%	100,0%	
Total		Count	10	7	8	3	3	31
		% within stopnja izobrazbe	32,3%	22,6%	25,8%	9,7%	9,7%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,986 ^a	12	,370
Likelihood Ratio	14,054	12	,297
Linear-by-Linear Association	,485	1	,486
N of Valid Cases	31		

a. 20 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,10.

stopnja izobrazbe * spodbujajo ambicije

Crosstab

			spodbujajo ambicije					Total
			se ne strinjam	malo se strinjam	strinjam se	se kar strinjam	popolnoma se strinjam	
stopnja izobrazbe	OS in manj	Count % within stopnja izobrazbe	0 ,0%	0 ,0%	1 100,0%	0 ,0%	0 ,0%	1 100,0%
	poklicna šola	Count % within stopnja izobrazbe	0 ,0%	0 ,0%	0 ,0%	0 ,0%	1 100,0%	1 100,0%
	SŠ	Count % within stopnja izobrazbe	0 ,0%	5 35,7%	4 28,6%	2 14,3%	3 21,4%	14 100,0%
	višja šola	Count % within stopnja izobrazbe	0 ,0%	2 33,3%	0 ,0%	3 50,0%	1 16,7%	6 100,0%
	univerzitetna in več	Count % within stopnja izobrazbe	1 7,1%	0 ,0%	4 28,6%	4 28,6%	5 35,7%	14 100,0%
Total		Count % within stopnja izobrazbe	1 2,8%	7 19,4%	9 25,0%	9 25,0%	10 27,8%	36 100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	16,984 ^a	16	,387
Likelihood Ratio	20,519	16	,198
Linear-by-Linear Association	1,074	1	,300
N of Valid Cases	36		

a. 25 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

stopnja izobrazbe * spodbuja osebni dohodek

Crosstab

			spodbuja osebni dohodek					Total
			se ne strinjam	malo se strinjam	strinjam se	se kar strinjam	popolnoma se strinjam	
stopnja izobrazbe	OS in manj	Count % within stopnja izobrazbe	0 ,0%	0 ,0%	0 ,0%	0 ,0%	1 100,0%	1 100,0%
	poklicna šola	Count % within stopnja izobrazbe	0 ,0%	0 ,0%	1 100,0%	0 ,0%	0 ,0%	1 100,0%
	SŠ	Count % within stopnja izobrazbe	0 ,0%	0 ,0%	8 53,3%	3 20,0%	4 26,7%	15 100,0%
	višja šola	Count % within stopnja izobrazbe	0 ,0%	1 16,7%	0 ,0%	3 50,0%	2 33,3%	6 100,0%
	univerzitetna in več	Count % within stopnja izobrazbe	3 21,4%	3 21,4%	5 35,7%	1 7,1%	2 14,3%	14 100,0%
Total		Count % within stopnja izobrazbe	3 8,1%	4 10,8%	14 37,8%	7 18,9%	9 24,3%	37 100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	20,944 ^a	16	,181
Likelihood Ratio	24,571	16	,078
Linear-by-Linear Association	5,717	1	,017
N of Valid Cases	37		

a. 23 cells (92,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,08.

Kontingenčna tabela

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
moški, ženske * kdaj se dod.izobražujete	39	97,5%	1	2,5%	40	100,0%

moški, ženske * kdaj se dod.izobražujete Crosstabulation

			kdaj se dod.izobražujete				Total
			v službi	po službi (popoldne)	v prostem času, čez vikend	večerno izobraževanje	
moški, ženske	moški	Count	9	8	2	5	24
		% within moški, ženske	37,5%	33,3%	8,3%	20,8%	100,0%
	ženska	Count	6	5	0	4	15
		% within moški, ženske	40,0%	33,3%	,0%	26,7%	100,0%
Total		Count	15	13	2	9	39
		% within moški, ženske	38,5%	33,3%	5,1%	23,1%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,401 ^a	3	,705
Likelihood Ratio	2,091	3	,554
Linear-by-Linear Association	,000	1	,983
N of Valid Cases	39		

a. 3 cells (37,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,77.

Kontingenčna tabela

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
starost * kdaj se dod.izobražujete	39	97,5%	1	2,5%	40	100,0%

starost * kdaj se dod.izobražujete Crosstabulation

			kdaj se dod.izobražujete				Total
			v službi	po službi (popoldne)	v prostem času, čez vikend	večerno izobraževanje	
starost	20-35 let	Count	4	5	1	0	10
		% within starost	40,0%	50,0%	10,0%	,0%	100,0%
	36-45 let	Count	5	5	1	5	16
		% within starost	31,3%	31,3%	6,3%	31,3%	100,0%
	46-54 let	Count	5	3	0	4	12
		% within starost	41,7%	25,0%	,0%	33,3%	100,0%
	55 let in več	Count	1	0	0	0	1
		% within starost	100,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
Total		Count	15	13	2	9	39
		% within starost	38,5%	33,3%	5,1%	23,1%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,394 ^a	9	,596
Likelihood Ratio	10,337	9	,324
Linear-by-Linear Association	,345	1	,557
N of Valid Cases	39		

a. 14 cells (87,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,05.

Kontingenčna tabela

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
kdaj se dod.izobražujete * čas za izobraževanje	39	97,5%	1	2,5%	40	100,0%

kdaj se dod.izobražujete * čas za izobraževanje Crosstabulation

			čas za izobraževanje			Total
			1-5 ur na teden	5-10 ur na teden	drugo (nad 10 ur na teden)	
kdaj se dod.izobražujete	v službi	Count % within kdaj se dod.izobražujete	11 73,3%	4 26,7%	0 ,0%	15 100,0%
	po službi (popoldne)	Count % within kdaj se dod.izobražujete	5 38,5%	6 46,2%	2 15,4%	13 100,0%
	v prostem času, čez vikend	Count % within kdaj se dod.izobražujete	0 ,0%	2 100,0%	0 ,0%	2 100,0%
	večerno izobraževanje	Count % within kdaj se dod.izobražujete	7 77,8%	2 22,2%	0 ,0%	9 100,0%
Total		Count % within kdaj se dod.izobražujete	23 59,0%	14 35,9%	2 5,1%	39 100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,666 ^a	6	,099
Likelihood Ratio	11,606	6	,071
Linear-by-Linear Association	,005	1	,944
N of Valid Cases	39		

a. 8 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,10.

Kontingenčna tabela

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
stopnja izobrazbe * čas za izobraževanje	39	97,5%	1	2,5%	40	100,0%

stopnja izobrazbe * čas za izobraževanje Crosstabulation

			čas za izobraževanje			Total
			1-5 ur na teden	5-10 ur na teden	drugo (nad 10 ur na teden)	
stopnja izobrazbe	OŠ in manj	Count % within stopnja izobrazbe	1 100,0%	0 ,0%	0 ,0%	1 100,0%
	poklicna šola	Count % within stopnja izobrazbe	1 100,0%	0 ,0%	0 ,0%	1 100,0%
	SŠ	Count % within stopnja izobrazbe	12 66,7%	6 33,3%	0 ,0%	18 100,0%
	višja šola	Count % within stopnja izobrazbe	1 20,0%	3 60,0%	1 20,0%	5 100,0%
	univerzitetna in več	Count % within stopnja izobrazbe	8 57,1%	5 35,7%	1 7,1%	14 100,0%
Total	Count % within stopnja izobrazbe	23 59,0%	14 35,9%	2 5,1%	39 100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,900 ^a	8	,547
Likelihood Ratio	7,914	8	,442
Linear-by-Linear Association	1,717	1	,190
N of Valid Cases	39		

a. 11 cells (73,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,05.