

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Jana Dobrijević

**Vpliv skladnosti med posameznikom in organizacijo na organizacijsko zavezanost,
zadovoljstvo z življenjem in mentalno zdravje**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2013

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Jana Dobrijević

Mentor: izr. prof. dr. Klement Podnar

**Vpliv skladnosti med posameznikom in organizacijo na organizacijsko zavezanost,
zadovoljstvo z življenjem in mentalno zdravje**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2013

Zahvala

*Hvala mentorju izr. prof. dr. Podnarju za strokovno pomoč,
potrpežljivost in usmerjanje pri pisanju diplomskega dela.*

Hvala družini in prijateljem za neskončno podporo tekom študija.

Vpliv skladnosti med posameznikom in organizacijo na organizacijsko zavezanost, zadovoljstvo z življenjem in mentalno zdravje

Za preverjanje skladnosti med vrednotami zaposlenih in njihovo lastno organizacijo je eden izmed primernejših model P-O skladnosti. Skladnost se lahko po mnenju različnih avtorjev meri na številne različne načine, ki jih smiselno opredelimo in med katerimi smo izbrali najustrežnejšega za našo raziskavo. Ob historičnem pregledu uporabe tega modela, smo se osredotočili predvsem na njegove posledice, še posebej na organizacijsko zavezanost, zadovoljstvo z življenjem in mentalno zdravje zaposlenih, ki smo jih določili za pomembnejše pri preučevanem podjetju. S pomočjo preučene teorije smo oblikovali hipoteze, ki predpostavljajo pozitiven vpliv P-O skladnosti tako na organizacijsko zavezanost kot na zadovoljstvo z življenjem, nasprotno pa negativen vpliv na mentalno zdravje. S pomočjo regresijske analize smo potrdili pozitiven vpliv P-O skladnosti na zadovoljstvo z življenjem, preostali hipotezi pa zavrnil. V zaključku smo nato kot konglomerat literature in empirije podali končne ugotovitve, razloge zanje in nadaljnje predloge za raziskovanje na preučevanem področju.

Ključne besede: P-O skladnost, organizacijska zavezanost, zadovoljstvo z življenjem, mentalno zdravje.

The Impact of person-organization fit on organizational commitment, life satisfaction and mental health

The P-O fit is one of the more suitable models for congruence measurement of values between the employees and their organization. According to different authors, the P-O fit can be measured in numerous ways, whereas all of the models have to be defined preceding the selection of the most appropriate for our research. In addition to the historical overview of this model, this thesis primarily focuses on its consequences, especially on the employees' organizational commitment, life satisfaction and mental health, which were defined as more important in this case study of the company. After studying the theory, hypotheses were formed, predicting a positive impact of the P-O fit on both organizational commitment and life satisfaction, whereas a negative on mental health. Using the regression analysis we could only prove the positive impact of P-O fit on life satisfaction and could not accept the other two hypotheses. The conclusion summarizes the literature and empirical approaches into final observations, reasons for our conclusions and further research proposals in this field of study.

Key words: person-organization fit, organizational commitment, life satisfaction, mental health.

KAZALO

1	UVOD	7
2	SKLADNOST MED POSAMEZNIKOM IN ORGANIZACIJO.....	9
3	POSLEDICE P-O SKLADNOSTI.....	12
3.1	Organizacijska zavezanost	13
3.2	Zadovoljstvo z življenjem.....	14
3.3	Mentalno zdravje	15
4	METODOLOGIJA	17
4.1	Operacionalizacija raziskovalnega modela in merjenje spremenljivk	17
4.2	Metoda raziskovanja	19
4.3	Opis realiziranega vzorca.....	20
4.4	Opisne statistike in zanesljivost merskega instrumenta.....	22
5	ANALIZA	27
5.1	Testiranje hipotez o povezavah med spremenljivkami	27
6	UGOTOVITVE IN OMEJITVE RAZISKAVE.....	31
7	ZAKLJUČEK.....	33
8	LITERATURA	35
	PRILOGA A: Anketni vprašalnik	39

KAZALO TABEL

Tabela 4.1: Opisni statistiki za neodvisno spremenljivko koeficient skladnosti	23
Tabela 4.2: Opisni statistiki za odvisno spremenljivko organizacijska zavezanost	24
Tabela 4.3: Opisni statistiki za odvisno spremenljivko zadovoljstvo z življenjem	24
Tabela 4.4: Opisni statistiki za odvisno spremenljivko mentalno zdravje	25
Tabela 4.5: Zanesljivost merjenja posameznih spremenljivk	26
Tabela 5.1: Pearsonov koeficient korelacije za neodvisno in odvisne spremenljivke	27
Tabela 5.2: Vpliv P-O skladnosti na organizacijsko zavezanost	28
Tabela 5.3: Vpliv P-O skladnosti na zadovoljstvo z življenjem zaposlenih	29
Tabela 5.4: Vpliv P-O skladnosti na mentalno zdravje zaposlenih	29
Tabela 5.5: Povzetek preverjanja hipotez	30

KAZALO SLIK

Slika 4.1: Spolna struktura anketirancev	22
Slika 4.2: Prva zaposlitev	22
Slika 5.1: Model vplivanja P-O skladnosti na organizacijsko zavezanost, zadovoljstvo z življenjem in mentalno zdravje.....	30

1 UVOD

Cilji organizacije so pomemben dejavnik uspešnega delovanja podjetja. Njim se morajo, v kolikor želijo biti uspešni na svojih delovnih mestih, prilagajati tudi zaposleni. Kristofova (1996) je namreč ugotovila, da skladnost med posameznikom in organizacijo (v nadaljevanju P-O skladnost) med drugim pozitivno vpliva na posameznikovo dojetje dela in njegov odnos do dela, ki ga opravlja. Hkrati pa se mora na drugi strani tudi organizacija, v kolikor želi uspešno dosežati svoje cilje, prilagajati zaposlenim, jih voditi skozi procese odločanja na takšen način, da na koncu skupaj dosežejo zelene rezultate in poskušati z njimi doseči določeno stopnjo konsenza v medsebojnem sodelovanju.

Kot meni Westerman (1997), je osnovna predpostavka skladnosti med posameznikom in organizacijo ta, da želi vsak posameznik »doseči, obdržati in optimizirati skladnost s specifično okoljsko komponento – organizacijo, s katero je določen posameznik povezan« (Westerman 1997, 5). Gre torej za nek nenehen in konstanten postopek pridobivanja skladnosti, ki jo želi posameznik nadalje tudi ohranjati in jo v prihodnje poskuša optimizirano izražati tudi navzven. P-O skladnost je le en izmed pokazateljev tega ujemanja med zaposlenimi in organizacijo, a je relevantna za naše preučevanje, ker se osredotoča na vrednote obeh akterjev v procesu, tako zaposlenih kot organizacije, ki predstavljajo pomembno področje raziskovanja. Pomembne pa so predvsem posledice P-O skladnosti, katere doprinesejo tisto dodatno vrednost tako zaposlenim, v smislu večjega občutka povezanosti z organizacijo, kot organizaciji, v smislu boljšega nadzora nad zaposlenimi in lažjega strmenja k doseganju ciljev. Organizacije namreč namenjajo znatna sredstva za vzpostavitev in vzdrževanje skladnosti med ljudmi in njihovimi delovnimi mesti oziroma njihovo organizacijo, saj domnevajo, da so nekateri bolj prilagojeni za opravljanje delovnih mest kot drugi (Caldewell in O'reilly v Chatman 1991, 459). Taki zaposleni so posledično lahko hitreje zadovoljni s svojim delom in nadalje tudi na splošno s svojim življenjem.

Namen diplomskega dela je raziskati, kako stopnja skladnosti med vrednotami zaposlenih in vrednotami organizacije, med drugim vpliva na organizacijsko zavezanost zaposlenih, kot na eno izmed že ugotovljenih pozitivnih posledic P-O skladnosti, ki jo je

izpostavila Kristofova (1996). Osredotočili se bomo na eni strani na dejavnike, ki vplivajo na P-O skladnost in na drugi strani na rezultat oziroma posledice te skladnosti, med katerimi bomo še posebej izpostavili naslednje tri, in sicer organizacijsko zavezanost in zadovoljstvo z življenjem, ki po našem mnenju predstavljata pozitivni posledici P-O skladnosti, ter mentalno zdravje zaposlenih, ki ga kot takega opredeljujemo kot negativno posledico P-O skladnosti.

Diplomsko delo je sestavljeno iz dveh delov, teoretičnega in empiričnega. V prvem delu smo želeli najprej definirati temeljne pojme, pomembne za razumevanje preučevane teme, strnjeno predstaviti dosedanje raziskave in hkrati oceniti relevantnost izbranega raziskovalnega problema. Vsako podpoglavje je smiselno zaključeno s hipotezo, ki vodljivo prikazuje tok razmišljanja o problematiki. V drugem, empiričnem delu, pa smo se bomo osredotočili na preučevanje skladnosti med zaposlenimi in organizacijo ter posledicami te skladnosti na primeru izbranega podjetja Talum, d. d. V zaključnem delu smo predstavili dobljene rezultate, jih interpretirali, podali nekaj predlogov za nadaljnje raziskovanje in zaključno misel celotnega preučevanega področja.

2 SKLADNOST MED POSAMEZNIKOM IN ORGANIZACIJO

Skladnost posameznika z njegovim delovnim okoljem so različni avtorji preučevali na različnih področjih. Na primer na področju organizacijske klime (Joyce in Slocum 1984), poklicne izbire (Holland v Westerman 1997, 4) ali pa osebnostnega razvoja (Hackman in Oldham prav tam 1997, 4). Avtorji poudarjajo, da se skladnost med posameznikom in organizacijo ukvarja z ujemanjem med osebnimi vrednotami zaposlenih in tistimi, ki so lastne organizaciji, ki pripomorejo k večji smiselnosti in psihološki varnosti ter vodijo do višjih ravni udejstvovanja zaposlenih (Biswas in Bhatnagar 2013, 27). V osnovi vse teorije P-O skladnosti izvirajo iz teorij skladnosti posameznika in okolja (v nadaljevanju P-E skladnost) (Pervin 1968). Model te P-E skladnosti predpostavlja korelacijo med posameznikom in okoljem, v katerem se nahaja. V našem primeru to okolje predstavlja delovno okolje posameznika na njegovem delovnem mestu.

P-O skladnost je bila ustvarjena s pomočjo dveh kompleksnih procesov: selekcije (kdo zaposleni sploh je in kdaj vstopi v organizacijo) in socializacije (kako organizacija vpliva na vrednote in vedenje zaposlenih) (Chatman 1991, 459). Na samo zaznavanje skladnosti vplivajo tako zaposleni na eni strani in organizacija oziroma njeno vplivanje na zaposlene na drugi strani. Skladno s tem se pojavljajo trditve, ki kažejo na pomembnost sodelovanja med zaposlenimi in njihovo organizacijo. Chatmanova (1991) na primer potrди tri teze. Prva pravi, da *večja mera preživljanja prostega časa s člani podjetja pozitivno vpliva na P-O skladnost ob vstopu v podjetje*. Tukaj lahko vidimo pomembnost povezanosti delovnega in prostega časa, saj se zaposleni, ki povezujejo službeno in zasebno življenje lažje identificirajo s samo organizacijo, s čimer izražajo tudi večjo skladnost z le-to. Naslednja teza trdi, da bo *dojemanje, da kandidat dokazuje lastnosti, ki so potrebne za 'uspešnega člana' organizacije, pozitivno povezana s P-O skladnostjo ob vstopu v podjetje*. Povsem logično je namreč, da organizacija raje, predvsem pa lažje sodeluje z individuumi, ki posedujejo lastnosti, ki so definirane za želene pri njihovih zaposlenih. Zadnja teza pa poudarja, da *bodo tisti, ki bodo izbrani s strani organizacije z visoko stopnjo prevzema, pozitivno hitreje občutili P-O skladnost ob samem vstopu v podjetje* (prav tam, 461). Te teze kažejo na pomembnost samoaktualizacije zaposlenih na eni, in trdom za izbiro pravih kandidatov s strani organizacije, na drugi strani. Pri samoaktualizaciji lahko izpostavimo prilagajanje

vrednotam, ki jih posamezniki zaznavajo kot ključne v organizaciji, vendar se velikokrat raje obračajo navznoter in iščejo organizacije, katerih vrednote so že v osnovi skladne z njihovimi lastnimi. Raziskave organizacij namreč kažejo, da se ljudje velikokrat odločajo za delo v podjetjih, kjer jim je omogočeno izkoriščanje njihovih sposobnosti in s tem vzpostavljanje okolja, ki povezuje njihove osebne attribute z organizacijo. P-O skladnost se tako obravnava kot pomemben del organizacijske selekcije in je na splošno definirana kot kompatibilnost med individualnim in organizacijo (Kristof v Valentine in drugi 2002, 350). Kompatibilnost je mišljena v smislu enakovrednosti in skladnosti med posameznimi zaposlenimi in organizacijo kot celoto. Ujemanje z organizacijo je lahko ocenjeno subjektivno ali objektivno. Subjektivno ocenjevanje opisuje posameznikovo zaznavanje skladnosti njega z organizacijo, objektivno ocenjevanje pa opisuje kako dobro se posameznik odziva na karakteristike organizacije (Holcombe 2006, 195). P-O skladnost je opredeljena tudi kot skladnost med atributi oziroma lastnostmi prijavljenih kandidatov za zaposlitev in osnovno organizacijo (Judge in Bretz v Aggarwal in drugi 2012).

P-O skladnost je preučevana iz štirih vidikov. Prvi je stopnja, do katere se posameznikovo znanje, spretnost in sposobnosti povezujejo z zahtevami njihovega dela. Drugi je stopnja ujemanja med posameznimi individualnimi potrebami in organizacijskimi strukturami. Tretji je ujemanje med individualnimi in organizacijskimi vrednotami ter kulturo. Četrti pa je individualna osebnost in zaznavanje organizacijske podobe (Aggarwal in D'Souza 2012, 487–488). Čeprav se vidiki razlikujejo glede na področje preučevanja, pa lahko, glede na do sedaj preučeno literaturo, predpostavljamo, da je ključna kombinacija vseh preučevanih vidikov. Posameznikova znanja, spretnosti in sposobnosti se odražajo (tudi) v njihovih lastnih vrednotah, ki morajo posledično biti skladne z vrednotami organizacije. Vrednote pa kot take obstajajo v določenem organizacijskem okolju, ki mora biti poznano tudi vsem posameznikom v organizaciji.

Chatmanova (1989) poudarja pomembnost obeh akterjev, ki se pojavljata v procesu P-O skladnosti. Na eni strani so prikazane individualne vrednote posameznika (njihova intenzivnost in njihov kontekst) na drugi pa karakteristike organizacije, ki jih predstavljajo vrednote in norme (njihova intenzivnost, njihov kontekst in njihova kristalizacija oziroma jasnost). To so torej vzroki za proces P-O skladnost, zanima pa nas tudi, katere so posledice na strani posameznikov in katere na strani organizacije.

Organizacija doživi spremembe v svojih normah in vrednotah, posameznik pa zraven teh sprememb doživi še spremembo vedenja in pridobi del lastništva organizacije v smislu njenih norm. Opazimo lahko torej prepletanje vrednot med organizacijo in individuumi, ki jih predstavljajo zaposleni, seveda pa je glavni cilj organizacije, da se to prepletanje prelevi v popolno prekrivanje vrednot in norm (Chatman 1989, 340).

Za P-O skladnost so pomembne tudi izkušnje, ki jih posameznik pridobi do vstopa v organizacijo, s katero želi doseči ujemanje. Pred ali v času vstopa v organizacijo imajo pozitivne izkušnje namreč odločujoč vpliv na asimilacijo zaposlenih in dolgoročni učinek na njihovo nadaljnje sodelovanje z organizacijo (Argawall in D'Souza 2012, 495). Pomembna lastnost, ki jo je pri preučevanju skladnosti med posameznikom in organizacijo potrebno omeniti, je proaktivnost posameznikov. Proaktivna osebnost je ena izmed motivatorjev proaktivnega vedenja v delovnem okolju. Zaposleni s proaktivno osebnostjo oblikujejo okolje in si lahko s svojo osebnostjo pomagajo pri uspešnejši gradnji karierne poti (Erdogan in drugi 869). Ugotovitve kažejo, da lahko organizacije povečajo koristi proaktivne osebnosti z zagotavljanjem skladnosti med posamezniki in delom, ki ga opravljajo (v nadaljevanju P-J skladnost) oziroma, da imajo proaktivni zaposleni hkrati tudi višjo stopnjo P-O in P-J skladnosti (Erdogan in drugi 887). Model P-O skladnosti se osredotoča tudi na to, kakšni so vzorci in vsebina vrednot neke osebe, v kolikor jih primerjamo z vrednotnim sistemom v določenem organizacijskem okvirju in ki vplivajo na posameznikovo vedenje in njegove odnose do organizacije (Chatman 1991, 459). Organizacije tako namenjajo znatna sredstva prvotno za vzpostavitev in nadalje za vzdrževanje usklajenosti med ljudmi in njihovimi delovnimi mesti, saj predpostavljajo, da so nekateri ljudje preprosto bolj primerni za delovno mesto in posledično delajo bolj učinkovito (Cladwell in O'Reilly v Chatman 1991, 459). Hkrati v družbi obstaja prepričanje, da individualne in situacijske karakteristike vplivajo na odziv v določenih situacijah, v katerih se zaposleni znajdejo. Na to vedenje oziroma odzive pa vplivata tudi organizacijsko socialno okolje in osnovne vrednote organizacije (Chatman 1991, 459). Kot lahko ugotovimo, gre pri P-O skladnosti za precej kompleksen pojav, ki skladno s tem zahteva določeno pazljivost pri uporabi v praksi.

3 POSLEDICE P-O SKLADNOSTI

Učinke P-O skladnosti so preučevali različni avtorji, med katere največkrat prištevamo O'Reillyja (1991), že omenjeno Kristofovo (1996) in Meglina (1989). Zanimiva je ugotovitev O'Reillyja in sodelavcev (1991), ki so ugotovili, da obstaja pozitivna povezanost med P-O skladnostjo in posameznikovim namenom oditi iz podjetja ter dejansko fluktuacijo (odhodom iz podjetja) (O'Reilly in drugi 1991). To je pomembno v situacijah, ko je na primer organizacija v krizi ali se posamezniku odpirajo nove zaposlitvene priložnosti. Nadalje Kristofova (1996) ugotavlja, da P-O skladnost pozitivno vpliva na sledeče elemente: zadovoljstvo zaposlenih z delom, zadovoljstvo z življenjem, organizacijska zavezanost zaposlenih delu, prizadevanje zaposlenih za delo (predvsem delo izven njihovih predpisanih nalog), uspešnost pri delu, stres in (enako kot O'Reilly) fluktuacijo. Poudarja torej vpliv skladnosti na posameznikovo dožemanje dela in hkrati njegov odnos do dela, ki ga opravlja. O povezanosti P-O skladnosti z organizacijsko uspešnostjo (ki je pomembna predvsem sami organizaciji) je govoril že Meglino s svojimi sodelavci (1989) in hkrati tudi Govindarajan (1989). Organizacije, ki privabljajo in nato tudi zaposlijo najboljše možne kadre, izkoristijo razumevanje zaposlenih o zaznavi skladnosti med njimi in delom, ki ga opravljajo. Posledično to vodi do zadovoljstva zaposlenih z delom in do njihove delovne uspešnosti (Holcombe 2006, 222). Morda se na prvi pogled zdi, da so posledice P-O skladnosti samo in izključno pozitivne, a temu zagotovo ni tako. Schneider (1995) skupaj s svojimi sodelavci namreč ugotavlja, da lahko visoka stopnja P-O skladnosti povzroči homogenost v organizaciji, ki je lahko tudi nevarna. Načeloma visoka skladnost med zaposlenimi in organizacijo vodi k zadovoljstvu in zavzetosti zaposlenih, lahko pa pretirana stopnja le-te pripelje do zmanjševanja inovativnosti. Visoka stopnja P-O skladnosti je tako lahko prej grožnja kot priložnost, predvsem za hitro spreminjajoča se delovna okolja (Schneider in drugi 1995). Vidimo lahko torej, da je visoka stopnja P-O skladnosti dvorezen meč, ki ga moramo zato še posebej pazljivo uporabljati in dosegati pri odnosu z zaposlenimi.

Sami se bomo v nadaljevanju osredotočali na tri posledice; obravnavali bomo organizacijsko zavezanost in zadovoljstvo z življenjem ter mentalno zdravje *zaposlenih*.

3.1 Organizacijska zavezanost

Organizacijska zavezanost se nanaša na stopnjo, do katere zaposleni prevzamejo lastništvo nad vrednotami podjetja in do katere se odločijo podjetju pomagati (Mowday v Valentine in drugi 2002, 352). To pomoč lahko razumemo na različne načine, vendar se najpogosteje odraža v sodelovanju z organizacijo in delovanju v njeno lastno korist.

Meyer in Allen (1997) sta organizacijsko zavezanost kot kompleksen konstrukt razdelila na tri enakovredne dimenzije: vztrajnostna zavezanost, afektivna zavezanost in normativna zavezanost. *Vztrajnostna zavezanost* je povezana z zavedanjem posameznika o posledicah, ki jih prinaša njegova zapustitev organizacije. *Afektivna zavezanost* se nanaša na emocionalno vpletenost posameznika v organizacijo. Posledično posamezniki z visoko stopnjo afektivne zavezanosti ostajajo v organizaciji po lastni volji oziroma ker sami tako želijo. Zadnja dimenzija organizacijske zavezanosti je *normativna zavezanost*, ki odraža občutek obveze in ne vključuje nujno čustvene navezanosti, ampak gre bolj za občutek moralne dolžnosti. Posamezniki čutijo določeno dolžnost do organizacije in obvezo, da v njej ostanejo (prav tam, 11).

Ko govorimo o zavezanosti, kot o občutku zaposlenih, ta vključuje dejstvo, da zaposleni čutijo, da so člani najboljše možne organizacije zanje, s katero si delijo podobne vrednote in na katero so lahko ponosni (Mowday in Steers v Watson in Papamarcos 2002, 543). Posamezniki imajo tako korist od psihološke in socialne potrditve, pridobljene s članstvom v organizaciji, s strani organizacije, ki s tem skrbi za dobro počutje svojih članov (Bourdieu v Watson in Papamarcos 2002, 543). Člani organizacije (v našem primeru zaposleni) so tako zaradi dobrega počutja, še bolj navezani na organizacijo in povezani z njo. Kadar se posamezne vrednote posameznikov dojemajo kot prilegajoče organizacijskim normam, se ti individuumi počutijo bolj ozaveščene. Stopnja angažiranosti zaposlenih odraža zaupanje in zvestobo odnosa med posameznikom in organizacijo. To pa nadalje kaže tudi na ustvarjanje višje stopnje zavezanosti zaposlenih k njihovi delodajalski organizaciji (Biswas in Bhatnagar 2013, 27).

Občutek zavezanosti tako predstavlja pomembno posledico P-O skladnosti, saj kaže na neko zaupanje individuuma do organizacije, v kateri je zaposlen, hkrati pa to predstavlja za organizacijo nek občutek varnosti, da imajo lojalne zaposlene. Zavezanost

organizaciji tako lahko predstavlja enega izmed odrazov etičnega konteksta, saj zaposleni, ki čutijo zavezanost do svoje organizacije pogosto čutijo povezanost z vrednotami le-te (Schwepker v Valentine in drugi 2002, 350). Tri izpostavljene hipoteze, ki jih poudarjajo Valentine in drugi (2002) so: korporativne etične vrednote so pozitivno povezane s P-O fit; korporativne etične vrednote so pozitivno povezane z zavezanostjo organizaciji; zavezanost organizaciji je pozitivno povezana z P-O fit (Valentine in drugi 2002, 351–352). Na podlagi teh ugotovitev lahko postavimo našo raziskovalno hipotezo.

Hipoteza 1 (H1): Višja stopnja P-O skladnosti pozitivno vpliva na organizacijsko zavezanost.

3.2 Zadovoljstvo z življenjem

Zadovoljstvo z življenjem pomeni splošno oceno kakovosti življenja posameznega individuuma, ozirajoč se na izbrane kriterije. Svoje zadovoljstvo z lastnim življenjem posameznik tako primerja glede na okoliščine in primerne standarde, ki si jih predhodno postavi. Gre za samooceno, ki predstavlja nek kognitiven proces (Shin in Johnson v Diener 1985, 49). Pomembno je poudariti, da sodba o tem, kako zadovoljni so posamezniki s svojim sedanjim stanjem, temelji na primerjavi s standardom, ki ga vsak posameznik določi sam zase. Čeprav so elementi zadovoljstva kot zdravje, energija itd. zaželeni, jim lahko različni posamezniki dajejo različne vrednosti. Ravno zato je pomembno, da posameznike sprašujemo o zadovoljstvu z življenjem na splošno in ne po posameznih elementih (Diener in drugi 1985, 71). Ko govorimo o zadovoljstvu z življenjem, mislimo na kakovost našega življenja (Račič 2007). Gre za določene občutke, ki jih posameznik individualno goji do samega sebe. Zavedati se moramo, da so teorije o zadovoljstvu z življenjem zelo različne, glede na vidik preučevanja. Za naše preučevanje bi bila zanimiva teorija Veenhovenove (1996), ki je zadovoljstvo z življenjem razdelila na tri pogloblitve teorije:

- *primerjalna teorija*: primerjanje posameznikovega življenja, ki ga dejansko živi, z zavedanjem o tem, kakšno bi naj njegovo življenje bilo (primerjanje realnega z idealnim);

- *tradicionalna teorija*: trenuten občutek posameznika o zadovoljstvu z življenjem (posameznik se bolj kot na kvaliteto družbe, v kateri biva, osredotoča na svoj položaj v tej družbi);
- *teorija prikladnosti*: gre za emocionalno oceno posameznikovega življenja, ki se osredotoča na različne življenjske pogoje (prav tam, 459–461).

Zanimivost teorije je v tem, da se primerjalna teorija na nek način sklada s P-O skladnostjo, ki enako primerja posameznikove (idealne) vrednote z organizacijskimi (realnimi) vrednotami. Tukaj lahko potegnemo vzporednice med merjenjem skladnosti in merjenjem zadovoljstva z življenjem. In glede na pozitivne posledice P-O skladnosti, ki med drugim zajemajo zadovoljstvo zaposlenih z delom in uspešnost pri delu (Kristof 1996), lahko sklepamo, da so zaposleni zaradi teh posledic nadalje zadovoljni tudi s svojim življenjem na splošno. Tako menimo, da je logično sklepati, da tudi visoka stopnja P-O skladnosti prinaša vsesplošno zadovoljstvo z življenjem posameznikov. Seveda na način, da tem bolj ko so posamezniki usklajeni s svojo organizacijo (v našem primeru gledamo na skladnost vrednot), boljše je njihovo zadovoljstvo z življenjem.

Hipoteza 2 (H2): Višja stopnja P-O skladnosti pozitivno vpliva na zadovoljstvo z življenjem zaposlenih.

3.3 Mentalno zdravje

Mentalno zdravje kot stanje, v katerem se posameznik nahaja, lahko opredeljujemo pozitivno ali negativno. Turnšek (1996) poudarja, da pozitivne opredelitve mentalno zdravje opredeljujejo kot stanje brez mentalnih bolezni, hkrati pa so prav posamezniki tisti, ki določajo, kaj pojem mentalnega zdravja za njih predstavlja in kako se ga določa. Vse bolj se torej mentalno zdravje razume kot blagostanje, ki prispeva h kakovosti življenja, saj je bistveno pri vzpostavljanju in ohranjanju ravnotežja med posameznikom in okoljem (Lethinen v Jane-Llopis in drugi 2005, 9). Mentalno zdravje posamezniku omogoča, da se lažje in bolj jasno prilagaja okolju in se hkrati spopada z (delovnimi) izzivi. Gre za stanje, v katerem se posameznik zaveda svojih sposobnosti in zmožnosti spopadanja s stresnimi situacijami, ki pa jih dandanes v delovnem okolju ne primanjkuje. Mentalno zdravje pa predstavlja tudi pomemben element kakovosti življenja, o kateri smo govorili že pri zadovoljstvu z življenjem na sploh (Turnšek 1996, 7). Negativne opredelitve mentalnega zdravja pa v ospredje postavljajo duševne bolezni

in duševno bolečino. Svetovna zdravstvena organizacija (SZO) mentalno zdravje kot negativen koncept namreč definira kot kontinuum, sestavljen iz duševnih bolezni in težav duševnega zdravja, med katerima pa je meja težko določljiva (Jeriček Klanšček in drugi 2009, 1). Veit in Ware (1983) sta mentalno zdravje razdelila na psihološko blaginjo in psihološko bolečino, ki jo nadalje razdelita na zaskrbljenost, depresijo in izgubo nadzora (vedenjskega in čustvenega). Če pogledamo povezanost med P-O skladnostjo in mentalnim zdravjem, ugotovimo, da do sedaj še ni bilo narejenih raziskav, ki bi potrdile ali ovrgle povezanost med pojavoma. Ne glede na to, pa lahko iz povezovanja teorij pridemo do naslednjih spoznanj. Cooper in drugi (1988) namreč menijo, da je organizacijska zavezanost mediator med stresom in negativnimi učinki stresa, med katere zraven fizičnega zdravja, nezadovoljstva s službo, odsotnostjo z dela uvrščamo tudi mentalno zdravje. Kot je torej že bilo ugotovljeno, predstavlja organizacijska zavezanost nek sporazumni faktor med stresnimi situacijami in negativnimi posledicami. Nasprotno pa bi lahko trdili, da delovni napor (kot ena izmed posledic P-O skladnosti), negativno vpliva na mentalno zdravje. Tako bomo poskušali dokazati, da večja kot je stopnja P-O skladnosti, slabše je mentalno zdravje zaposlenih. Kar podpira našo hipotezo, je dejstvo, da so avtorji že dokazali, da zaposleni z večjo stopnjo P-O skladnosti lahko občutijo tudi negativne posledice le-te (Schneider in drugi 1995). Čeprav še ni dokazano, da bi mednje sodilo tudi slabo mentalno zdravje, menimo, da lahko potegnemo vzporednice med večjim delovnim naporom, organizacijsko zavezanostjo in slabšim mentalnim zdravjem zaposlenih, na katerega bi lahko vplivala preobremenjenost in občutek nezmožnosti nadzorovanja stresnih situacij, s katerimi se srečujejo (tudi) v svojem delovnem okolju.

Hipoteza 3(H3): Višja stopnja P-O skladnosti negativno vpliva na mentalno zdravje zaposlenih.

4 METODOLOGIJA

4.1 Operacionalizacija raziskovalnega modela in merjenje spremenljivk

K merjenju P-O skladnosti so različni avtorji pristopali na različne načine. Kristofova (1996) izpostavi štiri načine oziroma področja merjenja: skladnost ciljev (Vancouver in Schmitt 1991), skladnost vrednot (Chatman 1991), skladnost med potrebami zaposlenih ter prednostmi in ojačitvami, ki so dostopne v delovnem okolju (Cable in Judge 1994) ter skladnost osebnosti posameznika in organizacijske kulture (Bowen in drugi 1991). K merjenju so ti strokovnjaki pristopali s pomočjo različnih raziskovalnih instrumentov. Najbolj znane med njimi predstavljajo: lestvica primerjalnega poudarka (Meglino in drugi 1989), lestvica skladnosti organizacijskih vrednot (Enz 1988) in profil organizacijske kulture (O'Reilly in drugi 1991) (Tepeci 2001). Kot lahko razberemo, so se vsi ukvarjali s konceptom organizacijske kulture, ki predstavlja neko zbirko vrednotnih dimenzij, obstoječih v njihovi organizaciji (prav tam, 21).

Sami smo se odločili za bolj pogosto uporabljajočo metodo, posredno spraševanje respondentov, saj smo menili, da bomo na tak način lažje in realneje prišli do zelenih rezultatov. Tako kot je to storila že Chatmanova (1991), smo tudi sami dali poudarek skladnosti vrednot med posameznimi zaposlenimi in njihovo organizacijo.

Pri merjenju *koeficienta skladnosti* smo se osredotočali na izbranih dvanajst vrednot podjetja Talum, d. d., ki so jih opredelili v okviru projekta Kaskadiranje vrednot: odprtost, sodelovanje, ustvarjalnost, podjetnost, skrbnost, odgovornost, znanje, odličnost, vztrajnost, zavzetost, spoštovanje, zaupanje (Talum 2013). Prvotno so anketiranci ocenjevali stopnjo strinjanja s tem, katere vrednote držijo za podjetje Talum d.d., nato pa so iste vrednote ocenjevali po stopnji strinjanja zase. S primerjanjem obeh ocen smo dobili merilo skladnosti vrednot posameznika in organizacije. Primerjavo smo izvedli tako, da smo od vsakega indikatorja vrednot podjetja odšteli indikator vrednot posameznika, nato pa izračunali še absolutno vrednost razlike. Dobljeno vrednost smo delili s številom indikatorjev (dvanajst) in ta nova spremenljivka, koeficient skladnosti, predstavlja povprečno skladnost posameznika s podjetjem.

Za merjenje *organizacijske zavezanosti* smo uporabili indikatorje, ki jih je prevedel in hkrati preveril že Podnar (2004), v svojem diplomskem delu pa uporabil že Kočar (2008). Gre za inštrument, ki sta ga razvila Mayer in Allen (1997). Anketiranci so tako

na 5-stopenjski Likertovi lestvici¹ ocenjevali, v kolikšni meri postavljene trditve držijo neposredno za njih, pri čemer so višje (oziroma nižje, odvisno od postavljenih trditev) vrednosti na določeni lestvici predstavljale večjo zavezanost do lastne organizacije. Kot smo omenili že v teoretičnem delu, predstavlja organizacijska zavezanost konglomerat treh dimenzij (afektivna, normativna in vztrajnostna zavezanost) (Mayer in Allan 1997), zato smo jo merili kot seštevek vrednosti vseh treh dimenzij. Indikatorji, ki so bili uporabljeni, so povzeti po Podnarju (2004).

Indikatorji afektivne zavezanosti:

- Ne čutim visoke pripadnosti podjetju, v katerem sem zaposlen.
- Tudi otrokom bi priporočil zaposlitev v podjetju, kjer sem sedaj zaposlen.
- Bil bi zadovoljen, če bi vso kariero naredil v tem podjetju.

Indikatorji normativne zavezanosti:

- Počutil bi se krivega, če bi v danem trenutku zapustil podjetje.
- Tudi če bi mi koristilo, v danem trenutku nimam pravice zapustiti podjetja.
- Imel bi slab občutek, če bi v danem trenutku zapustil podjetje.

Indikatorji vztrajnostne zavezanosti:

- Zapustiti podjetje v danem trenutku mi predstavlja prevelik stres.
- Imam premalo drugih možnosti, da bi zapustil obstoječe podjetje.
- V danem trenutku je zaposlitev v obstoječem podjetju stvar nuje kot tudi želje.

Pri izbiri indikatorjev za merjenje *zadovoljstva z življenjem*, smo bili pozorni, da smo zajeli ustrezno vsebino le-teh in hkrati nismo pretiravali s številom indikatorjev, da ne bi respondenti dobili občutka prevelikega posega v njihovo privatno sfero življenja. Diener je s sodelavci zadovoljstvo z življenjem ocenjeval preko petih kriterijev: moje življenje je idealno v več pogledih; razmere, v katerih živim so odlične; s svojim življenjem sem zelo zadovoljen; če bi lahko še enkrat živel svoje življenje, ne bi

¹ Likertova lestvica od 1 do 5 je predstavljala sistem stopnjevanja strinjanja s trditvami. Ocena 1 je pomenila močno nestrinjanje, ocena 2 delno nestrinjanje, ocena 3, da se respondent niti ne strinja niti strinja, ocena 4 je pomenila delno strinjanje in ocena 5 popolno strinjanje s trditvijo.

spremenil skoraj ničesar in do zdaj sem dosegel pomembne stvari v življenju, ki sem si jih želel (Diener in drugi 1985,72). Sami smo izbrali naslednje tri indikatorje, kot je to storil tudi Kočar (2008), preko katerih so respondenti ocenjevali zadovoljstvo z življenjem:

- Moje življenje je idealno v več pogledih.
- Razmere, v katerih živim, so odlične.
- S svojim življenjem sem zelo zadovoljen. (Diener in drugi 1985)

Pri merjenju *mentalnega zdravja* zaposlenih smo izbrali pet indikatorjev, ki jih Veit in Ware (1983) uporabita za merjenje vseh elementov kompleksnega konstrukta mentalnega zdravja. Tako smo zajeli na eni strani psihološko bolečino (prvi trije indikatorji) in na drugi psihološko blaginjo (naslednja dva indikatorja).

- Nasploh sem zelo nervozna oseba.
- Počutim se depresivnega.
- Ničesar nimam, česar bi se veselil.
- Nasploh sem sproščena in neobremenjena oseba.
- Počutim se ljubljenega in zaželenega.

Dodali smo še indikatorje, ki povezujejo delo in prosti čas zaposlenih, kar predstavlja pomembno soustvarjanje delovnega okolja:

- Delo, ki ga opravljam na delovnem mestu, daje smisel mojemu življenju.
- Moja služba je moja družina.
- Nadrejeni imajo razumevanje in mi nudijo pomoč, kadar zaradi družinskih obveznosti ne morem izpolniti delovnih nalog.

4.2 Metoda raziskovanja

Primarne podatke, ki smo jih potrebovali za preverjanje predhodno postavljenih hipotez, smo dobili s spletnim anketnim vprašalnikom, nadalje pa smo jih prenesli in analizirali s programskim paketom SPSS. Za pričujoč merski instrument smo se odločili, ker nam je predstavljal najlažji doseg večjega števila respondentov, hkrati pa so respondenti imeli večji občutek varnosti odgovarjanja, kot če bi jih anketirali osebno. Merjenje P-O

skladnosti je že iz teorije najlažje meriti preko anketnih vprašalnikov, zato je bila to logična izbira raziskovalne metode. Podatke smo zbirali pet delovnih dni in jih nato s pomočjo spletnega programa tudi analizirali in pripravili za nadaljnjo obdelavo. Z vprašalnikom smo merili ocene vrednot organizacije s strani zaposlenih, ocene njihovih lastnih vrednot, organizacijsko zavezanost, zadovoljstvo z življenjem, identificiranje s podjetjem in mentalno zdravje zaposlenih ter demografske značilnosti. Uporabili smo klasična vprašanja s 5-stopenjsko Likertovo lestvico, vsa vprašanja (razen delovne dobe v podjetju Talum, d. d.) pa so bila zaprtega tipa. Vprašalnik smo razpošiljali preko spleta (<https://www.1ka.si/>), in sicer preko baze elektronskih naslovov zaposlenih v podjetju Talum, d. d. Vprašalnik je vseboval osem vprašanj, za reševanje pa so anketiranci povprečno porabili pet minut časa. Anketiranci so bili jasno obveščeni o tem, da je anketa anonimna.

4.3 Opis realiziranega vzorca

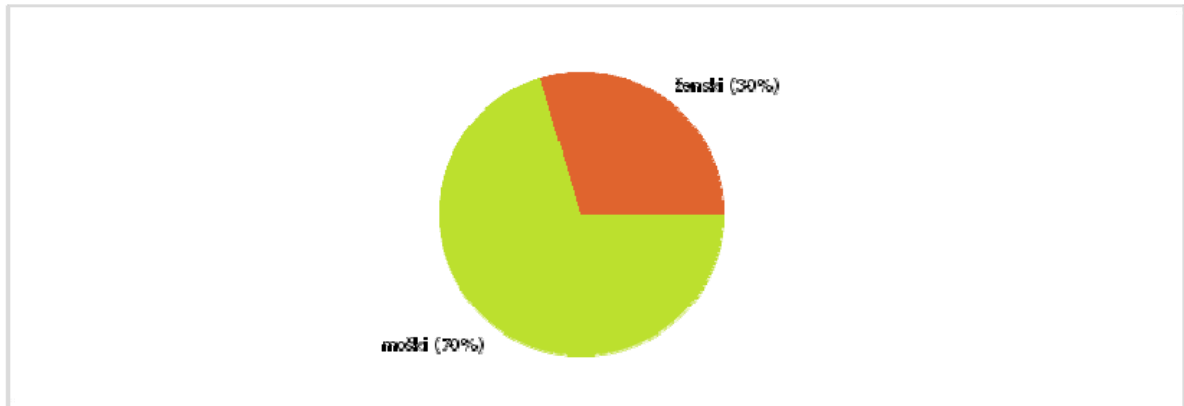
Podjetje Talum, d. d. iz Kidričevega je skupaj s svojimi desetimi odvisnimi (proizvodnimi in storitvenimi) družbami izredno prepoznavno in najpomembnejše regionalno podjetje na področju proizvodnje primarnega aluminija. V njihov osrednji del poslovne politike spadajo varstvo okolja, zdravje zaposlenih, podpora kulture in lokalnega okolja (Talum 2013). Z novembrom 2011 so v podjetju pričeli s projektom *Kaskadiranje vrednot*, ki ga zaključujejo novembra letos. V okviru projekta so izvedli številne dejavnosti in aktivnosti, ki so delovale v smeri poskusov doseganja skladnosti vrednot med zaposlenimi in organizacijo. V anketi o strategijah in vrednotah podjetja Talum d.d., ki so jo izvedli s ponovitvijo (leta 2012 in letos), je sodelovalo 121 zaposlenih. Rezultati, ki jih želijo do zaključka projekta še izboljšati, pravijo naslednje: le dobrih 20 % zaposlenih meni, da v celoti živijo vrednote podjetja, slabih 50 % pa, da jih živijo delno. Zaposleni so (ko so jih prosili, da napišejo najpomembnejše vrednote podjetja) na prva tri mesta uvrstili znanje, sodelovanje in ustvarjalnost. Zanimivo je, da se je znanje med zaposlenimi pojavilo najpogosteje, čeprav ta vrednota sploh ni vključena v temeljne vrednote podjetja, za katere si le-to prizadeva, da bi jih živeli tudi zaposleni. Med vsemi vrednotami, ki jih podjetje komunicira, so zaposleni kot najpomembnejšo leta 2012 opredelili ustvarjalnost in podjetnost (ki je zanimivo letos opredeljena kot najmanj pomembna), letos pa vztrajnost in zavzetost. Najmanj pomembna jim je leta 2012 bila skrbnost in odgovornost (Talum 2013). Ob poudarku, ki

ga namenljajo vrednotam, si podjetje prizadeva za povečano stopnjo občutka zavezanosti zaposlenih do organizacije in njihovem zadovoljstvu tako z zasebnim kot poslovnim življenjem. V ta namen izvajajo številne aktivnosti, katerih namen je medsebojno zблиževanje zaposlenih zunaj delovnega časa. Glede na projekt *Zdravo Talum*, s katerim želijo izboljšati fizično (in posledično mentalno) zdravje zaposlenih, lahko trdimo, da se trudijo in nenehno izpopolnjujejo tudi na tem področju. Podjetje namreč že od nekdaj strmi k zaposlovanju proaktivnih posameznikov. Proaktivne osebnosti so močnejše povezane z uspešno kariero, saj imajo posamezniki vrednote, ki se ujemaajo z interesi organizacije in sposobnostmi, ki ustrezajo zahtevam dela. V kolikor imajo taki zaposleni visoko stopnjo ujemanja z delovnim okoljem, lahko poskušajo doprinesti veliko več k uspehu organizacije. Da lahko povežemo proaktivnost zaposlenih s pozitivnimi izidi podjetja, obstajata dva razloga. Prvič, zaposleni z višjo stopnjo P-O skladnosti bolje razumejo potrebe in želje organizacije in drugič, spremembe, ki jih ti ljudje naredijo, so veliko bolj sprejemljive za organizacijo, saj so dojete kot vsesplošno koristne in ne egoistične. Nasprotno pa proaktivnost zaposlenih z nizko P-O skladnostjo ni pozitivno povezana z zaposlitvenim in poklicnim zadovoljstvom (Erdogan in Bauer 2005). Tukaj se ponovno pokaže pomembnost proaktivnega delovanja zaposlenih, ki ne samo doprinese h končnemu rezultatu organizacije, temveč lahko le-ta lažje organizira in izbira primerne zaposlene za svoje delovanje.

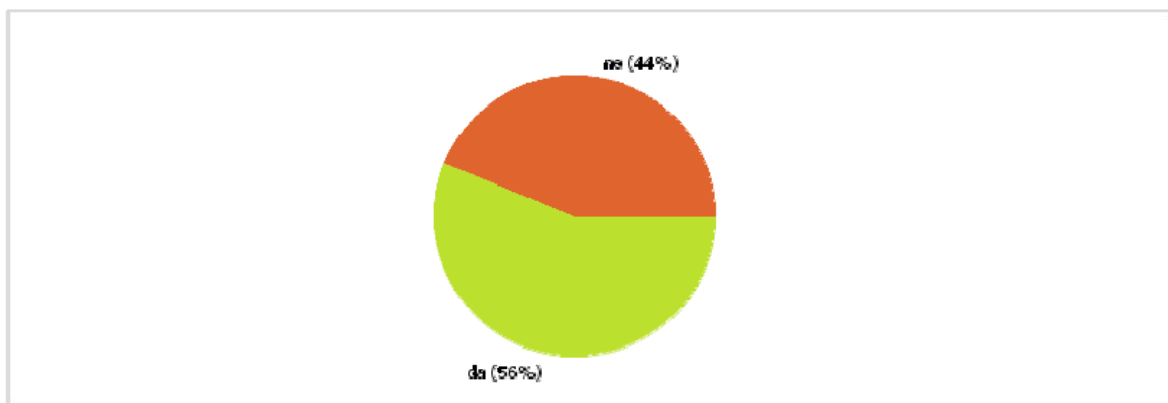
Naš vzorec je zajemal 121 zaposlenih, ki svoje delo opravljajo na različnih položajih in v različnih odvisnih družbah podjetja Talum, d. d. Zaradi panoge delovanja podjetja, v kateri je že prvotno zaposlenih več moških (predvsem v proizvodnji), se tudi naš vzorec odraža na podlagi te strukture. Na anketo je tako odgovarjalo 70 % moških in 30 % žensk (glej sliko 4.3.1). Dobri polovici (56 %) anketirancev zaposlitev v podjetju Talum d.d. predstavlja njihovo prvo zaposlitev, 44 % anketirancev pa je že bilo predhodno zaposlenih v drugih podjetjih (glej sliko 4.3.2). Ker imajo zaposleni omejen dostop do računalnikov, smo anketo razposlali le na elektronske naslove vodilnih v upravi in posameznih družbah. Povprečna delovna doba anketirancev v podjetju Talum d.d. je 6,4 leta, kar je pri 60-letnici delovanja dokaj nizka vrednost. Ugotovimo, da je veliko takih, ki so v podjetju zaposleni 5 let ali manj, nekaj celo samo nekaj mesecev. Gre torej za mlade zaposlene, ki šele iščejo svojo skladnost in povezanost z organizacijo, v kateri so zaposleni. Hkrati pa le-ti predstavljajo ključne akterje pri širjenju vrednot med svojimi

podrejenimi in predstavljajo organizacijo širši javnosti. V vzorec nismo mogli zajeti delavcev v proizvodnji, saj jih veliko dela na terenu, v izmenah in nimajo dostopov do računalnikov oziroma niso usposobljeni za delo z njimi.

Slika 4.1: Spolna struktura anketirancev



Slika 4.2: Prva zaposlitev



4.4 Opisne statistike in zanesljivost merskega instrumenta

Opisni statistiki, ki smo ju upoštevali pri naši raziskavi sta *aritmetična sredina* in *standardni odklon*. Aritmetična sredina oziroma povprečje, ki je zraven mediane in modusa ena izmed srednjih vrednosti v statistiki, je vsota vseh vrednosti, deljena s številom enot v populaciji. Standardni odklon oziroma varianca pa meri variabilnost okrog tega povprečja. Večji kot je standardni odklon, bolj se posamezne vrednosti razlikujejo od povprečja. Opisni statistiki nam tako pokažeta povprečja in odklon od teh povprečij, da si lažje predstavljamo pogostost in razporejenost odgovorov (Ferligoj in drugi 2010).

Tabela 4.1 prikazuje opisni statistiki za neodvisno spremenljivko *koeficient skladnosti*. Glede na aritmetično sredino, ki znaša 3,3 lahko trdimo, da zaposleni niso pretirano skladni s svojo organizacijo. Velja namreč, da bolj ko je povprečje bližje 0, bolj skladni so zaposleni v svojih vrednotah s svojo organizacijo. Same vrednosti se ne odklanjajo preveč od samega povprečja, na kar kaže ravno vrednost standardnega odklona (0,575).

Tabela 4.1: Opisni statistiki za neodvisno spremenljivko koeficient skladnosti

Spremenljivka	Aritmetična sredina	Standardni odklon	N
Koeficient skladnosti	3,3	0,575	96

Iz tabele 4.2 je razvidno, da so vse vrednosti indikatorjev v zgornjem delu lestvice (nad 2,5). Najvišje povprečje ima indikator »ne čutim visoke pripadnosti podjetju, v katerem sem zaposlen«, zanimivo pa mu takoj sledi indikator »tudi otrokom bi priporočil zaposlitev v podjetju, kjer sem sedaj zaposlen«. Slednji je dobra popotnica podjetju v prihodnje. Najnižjo vrednost ima sicer indikator »tudi če bi mi koristilo, v danem trenutku nimam pravice zapustiti podjetja«, kar pa kaže na višjo normativno zavezanost zaposlenih.

Tabela 4.2: Opisni statistiki za odvisno spremenljivko organizacijska zavezanost

Organizacijska zavezanost			
	Aritmetična sredina	Standardni odklon	N
Ne čutim visoke pripadnosti podjetju, v katerem sem zaposlen.	3,78	1,286	105
Tudi otrokom bi priporočil zaposlitev v podjetju, kjer sem sedaj zaposlen.	3,48	1,057	105
Bil bi zadovoljen, če bi vso kariero naredil v tem podjetju.	3,72	,985	105
Zapustiti podjetje v danem trenutku mi predstavlja prevelik stres.	3,42	1,108	105
Imam premalo drugih možnosti, da bi zapustil obstoječe podjetje.	3,10	1,189	105
V danem trenutku je zaposlitev v obstoječem podjetju stvar nuje kot tudi želje.	3,23	1,171	105
Počutil bi se krivega, če bi v danem trenutku zapustil podjetje.	3,20	1,169	104
Tudi če bi mi koristilo, v danem trenutku nimam pravice zapustiti podjetja.	2,75	1,268	104
Imel bi slab občutek, če bi v danem trenutku zapustil podjetje.	3,23	1,209	104

Iz tabele 4.3 je razvidno, da so vse vrednosti, ki kažejo na zadovoljstvo z življenjem v pozitivnem delu lestvice iz česar lahko sklepamo, da so zaposleni v večini zadovoljni s svojim življenjem. Najmanj zadovoljni so s trenutnimi razmerami, v katerih živijo, a tudi ta vrednost je pozitivna. Prav ta indikator ima tudi največji razpon.

Tabela 4.3: Opisni statistiki za odvisno spremenljivko zadovoljstvo z življenjem

Zadovoljstvo z življenjem			
	Srednja vrednost	Standardni odklon	N
Moje življenje je idealno v več pogledih.	3,63	,967	115
Razmere v katerih živim so odlične.	3,46	1,037	115
S svojim življenjem sem zadovoljen.	3,90	,872	115

Tabela 4.4 prikazuje, da se veliko anketirancev počuti depresivno in da nimajo ničesar, česar bi se veselili. Hkrati se jih veliko opredeljuje za nervozne osebe. Kljub temu so

visoke vrednosti pri indikatorjih »počutim se ljubljenega in zaželenega«, »delo, ki ga opravljam, daje smisel mojemu življenju« in »nadrejeni imajo razumevanje in mi nudijo pomoč, kadar zaradi družinskih obveznosti ne morem izpolniti delovnih nalog«. Največji razpon se pojavi pri indikatorju »ničesar nimam, česar bi se veselil«.

Tabela 4.4: Opisni statistiki za odvisno spremenljivko mentalno zdravje

Mentalno zdravje			
	Aritmetična sredina	Standardni odklon	N
Nasploh sem zelo nervozna oseba.	3,96	1,100	110
Počutim se depresivnega.	4,13	1,189	110
Ničesar nimam, česar bi se veselil.	4,03	1,371	110
Nasploh sem sproščena in neobremenjena oseba.	3,62	,801	110
Počutim se ljubljenega in zaželenega.	3,75	,826	110
Delo, ki ga opravljam na delovnem mestu, daje smisel mojemu življenju.	3,55	1,001	110
Moja služba je moja družina.	3,02	1,125	110
Nadrejeni imajo razumevanje in mi nudijo pomoč, kadar zaradi družinskih obveznosti ne morem izpolniti delovnih nalog.	3,60	1,068	110

Zanesljivost (zraven veljavnosti) štejemo za osnovni pogoj kvalitetnega merjenja v družboslovnem raziskovanju. Zanesljivost merjenja pomeni zmožnost, da proizvedemo iste rezultate merjenja pri ponovnem merjenju na istih enotah in te ne spremenijo svojih dejanskih vrednosti (Ferligoj in drugi 2010). Pri našem merjenju smo zanesljivost preverjali z metodo notranje konsistentnosti (Cronbach α). Če je ta večji ali enak 0,80, govorimo o zgledni zanesljivosti, o dobri zanesljivosti govorimo, če je α med 0,70 in 0,80, koeficient α med 60 in 70 pomeni zmerno zanesljivost, manjša vrednost od 60 pa pomeni komaj spremenljivo zanesljivost (Ferligoj in drugi 1995, 159). Pri lestvicah, kjer smo z dvanajstimi indikatorji merili skladnost med vrednotami podjetja in lastnimi vrednotami zaposlenih, je bila zanesljivost 0,961, kar pomeni, da lahko govorimo o zgledni zanesljivosti. Pri lestvici, ki je merila afektivno zavezanost, je bila vrednost α 0,654, kar kaže na komaj sprejemljivo zanesljivost, enako kot merjenje vztrajnostne zavezanosti z vrednostjo koeficienta 0,580. Že Podnar (2004) je ugotovil, da so

vrednosti pri vztrajnostni zavezanosti navadno najnižje. Pri merjenju normativne zavezanosti vrednost 0,799 kaže na dobro zanesljivost. Pri lestvici, ki je merila zadovoljstvo z življenjem ima koeficient vrednost 0,874, kar kaže na zgledno zanesljivost. Lestvica, ki je merila mentalno zdravje pa ima koeficient α 0,674, kar kaže na zmerno zanesljivost. Po ovrednotenju zanesljivosti, se lahko sedaj posvetimo analizam rezultatov, dobljenih s pomočjo korelacij in regresij. Povzetek zanesljivosti merjenja pokažemo v tabeli 4.5.

Tabela 4.5: Zanesljivost merjenja posameznih spremenljivk

Spremenljivka	Cronbach α
koeficient skladnosti	0,961
afektivna zavezanost	0,654
vztrajnostna zavezanost	0,580
normativna zavezanost	0,799
zadovoljstvo z življenjem	0,874
moralno zdravje	0,674

5 ANALIZA

5.1 Testiranje hipotez o povezavah med spremenljivkami

V skladu s postavljenimi hipotezami, ki se nanašajo na P-O skladnost, smo morali najprej ugotoviti stopnjo le-te. To smo naredili s pomočjo dveh vprašanj, v katerih smo anketirance spraševali o vrednotah podjetja in njihovih lastnih vrednotah. Vse vrednosti smo medsebojno primerjali (kot že opisano) in dobili koeficient skladnosti. Nadalje je bila ta skladnost obravnavana kot neodvisna spremenljivka, odvisne spremenljivke pa so predstavljale organizacijska zavezanost, zadovoljstvo z življenjem in mentalno zdravje zaposlenih.

Prvotno smo s korelacijo želeli preveriti povezanost med preučevanimi spremenljivkami. Tabela 5.1 prikazuje, da lahko s 5 % tveganjem potrdimo obstoj pozitivne korelacije med koeficientom skladnosti in zadovoljstvom z življenjem. Zanimivo je tudi, da med nobenima spremenljivkama ni prišlo do negativne povezanosti.

Tabela 5.1: Pearsonov koeficient korelacije za neodvisno in odvisne spremenljivke

	Koeficient skladnosti	Organizacijska zavezanost	Zadovoljstvo z življenjem	Mentalno zdravje
Koeficient skladnosti	1	0,125	0,235*	0,126
Organizacijska zavezanost	0,125	1	0,474**	0,287**
Zadovoljstvo z življenjem	0,235*	0,474**	1	0,370**
Mentalno zdravje	0,126	0,287**	0,370**	1

* stopnja tveganja je 0,05

** stopnja tveganja je 0,01

H1: Višja stopnja P-O skladnosti pozitivno vpliva na organizacijsko zavezanost.

Iz tabele 5.2 je razvidno, da je vrednost R^2 0,140*, kar pomeni, da smo uspeli z modelom pojasniti 14 % variance spremenljivke. Ker je $Beta > 0$ velja, da večja kot je P-O skladnost, večja bo organizacijska zavezanost. Vrednost Bete je 0,140, kar nakazuje na minimalno pozitivno vplivanje P-O skladnosti na organizacijsko zavezanost, vendar je tveganje previsoko (Sig. = 0,225*), model pa statistično ni značilen ($F = 1,489$), kar pomeni, da moramo našo prvo hipotezo *zavrni*.

Tabela 5.2: Vpliv P-O skladnosti na organizacijsko zavezanost

Spremenljivka	R^2	B	Beta	Sig.	F
Neodvisna spremenljivka: P-O skladnost					
Odvisna spremenljivka: organizacijska zavezanost	0,140*	0,153	0,140	0,225*	1,489

H2: Višja stopnja P-O skladnosti pozitivno vpliva na zadovoljstvo z življenjem zaposlenih.

Iz tabele 5.3 je razvidno, da je model vpliva P-O skladnosti na zadovoljstvo z življenjem zaposlenih statistično značilen ($F = 5,478$). Vrednost R^2 je 0,235, kar pomeni, da smo z modelom uspeli pojasniti 23,5 % variance spremenljivke. Ker je $Beta > 0$ velja, da je neodvisna spremenljivka pozitivno povezana z odvisno spremenljivko. Torej večja kot je P-O skladnost, večje bo zadovoljstvo z življenjem. Vrednost Bete pri sprejemljivi stopnji tveganja (Sig. = 0,021*) je 0,235, kar pomeni, da stopnja P-O skladnosti pozitivno vpliva na zadovoljstvo z življenjem. Tako lahko našo drugo hipotezo Z 2,1 % tveganjem *potrdimo*.

Tabela 5.3: Vpliv P-O skladnosti na zadovoljstvo z življenjem zaposlenih

Spremenljivka	R ²	B	Beta	Sig.	F
Neodvisna spremenljivka: P-O skladnost	0,235*	0,357	0,235	0,021*	5,478
Odvisna spremenljivka: zadovoljstvo z življenjem					

H3: Višja stopnja P-O skladnosti negativno vpliva na mentalno zdravje zaposlenih.

Iz tabele 5.4 je razvidno, da je vrednost R² 0,125, kar pomeni, da smo uspeli z modelom pojasniti le 12,5 % variance spremenljivke. Ker je Beta > 0 velja, da sta spremenljivki pozitivno povezani. Vrednost Bete je 0,125, kar nakazuje na minimalno pozitivno vplivanje, vendar je tveganje previsoko (Sig. = 0,226*), statistični model pa neznačilen (F = 1,487). Posledično to pomeni, da moramo zaradi tveganja in zaradi ugotovljene pozitivne povezanosti (mi smo predpostavljali negativno) našo tretjo hipotezo *zavriniti*.

Tabela 5.4: Vpliv P-O skladnosti na mentalno zdravje zaposlenih

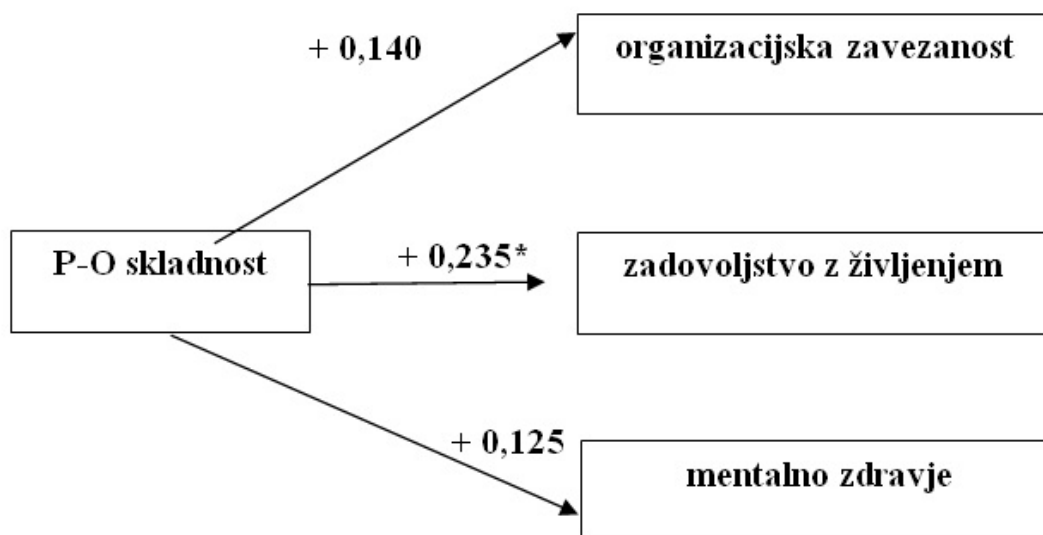
Spremenljivka	R ²	B	Beta	Sig.	F
Neodvisna spremenljivka: P-O skladnost	0,125*	0,129	0,125	0,226*	1,487
Odvisna spremenljivka: mentalno zdravje					

Kot povzetek vseh regresijskih analiz, prikažemo odvisnost med neodvisno in odvisnimi spremenljivkami z modelom na sliki 5.1. Opazimo lahko, da so sicer vse odvisne spremenljivke (organizacijska zavezanost, zadovoljstvo z življenjem in mentalno zdravje) pozitivno pod vplivom P-O skladnosti, vendar lahko zaradi Beta vrednosti in stopenj tveganja ter statistične (ne)značilnosti postavljenih modelov izpostavimo samo pozitiven vpliv P-O skladnosti na zadovoljstvo z življenjem, kjer je povezanost tudi najbolj močno prisotna. Rezultat, ki smo ga dobili, pomeni, da bolj, kot so posamezniki skladni z organizacijo, večje bo njihovo zadovoljstvo z življenjem. Tako lahko hipotezo H2 potrdimo, preostali hipotezi moramo zaradi previsoke stopnje tveganja zavriniti (tabela 5.5).

Tabela 5.5: Povzetek preverjanja hipotez

Hipoteza	Status
Višja stopnja P-O skladnosti pozitivno vpliva na organizacijsko zavezanost.	<u>zavrnjena</u>
Višja stopnja P-O skladnosti pozitivno vpliva na zadovoljstvo z življenjem zaposlenih.	<u>potrjena</u>
Višja stopnja P-O skladnosti negativno vpliva na mentalno zdravje zaposlenih.	<u>zavrnjena</u>

Slika 5.1: Model vplivanja P-O skladnosti na organizacijsko zavezanost, zadovoljstvo z življenjem in mentalno zdravje



* Minimalna stopnja tveganja je 0,021.

6 UGOTOVITVE IN OMEJITVE RAZISKAVE

S pomočjo dobljenih podatkov smo lahko potrdili oziroma zavrnili predhodno postavljene hipoteze. Ugotovili smo, da P-O skladnost, ki smo jo ponazorili z dobljenim koeficientom skladnosti, pozitivno vpliva na zadovoljstvo z življenjem. To pomeni, da bolj kot so zaposleni skladni z vrednotami organizacije, bolj zadovoljni bodo s svojim življenjem na sploh. Tukaj lahko potrdimo domnevanja Kristofove (1996), ki je opozorila, da skladnost posameznika in organizacije vodi do zadovoljstva z delom in posledično lahko sklepamo, da tudi do zadovoljstva z življenjem posameznika na splošno. Nasprotno pa se ni pokazala niti močna pozitivna odvisnost z organizacijsko zavezanostjo niti negativna odvisnost z mentalnim zdravjem. Prišlo je do nasprotovanja rezultatom merjenja učinkov P-O skladnosti, ki so jih izpostavili Biswasa in Bhatnagar (2013) ter Valentine s sodelavci (2002), ki so potrdili pozitiven učinek P-O skladnosti na organizacijsko zavezanost. Hipotezo, ki je izhajala iz predhodnih teorij smo tako morali zavreči.

Naše raziskovanje je, tako kot vsako, imelo določene omejitve. Največji izmed njih predstavljata vzorec raziskave in čas, ki je bil zanjo namenjen. Vzorec zaposlenih je bil zaradi letnih dopustov in nezmožnosti dosega večjega števila zaposlenih nekoliko omejen, vendar smo vseeno dobili zadostno število podatkov za solidno analizo. Seveda bi bili podatki še bolj relevantni, v kolikor bi pri raziskavi sodelovali prav vsi zaposleni v podjetju Talum, d. d., kar pa je skoraj neizvedljivo. Kar se tiče časa raziskave, je le-ta bil nekoliko neustrezen zaradi sočasnega, že omenjenega projekta, Kaskadiranje vrednot, s katerim smo se morali pri naši raziskavi uskladiti. Menimo, da so omejitve predstavljale tudi vrednote, do katerih so se morali zaposleni opredeliti, saj smo izbrali izključno tistih dvanajst, ki jih je podjetje že predhodno opredelilo kot svoje temeljne vrednote. To smo storili, da bi čim bolj jasno ugotovili skladnost med posamezniki in organizacijo. Kljub temu, da vprašanj o vrednotah organizacije in lastnih vrednotah nismo postavili zaporedoma, lahko sklepamo, da je prišlo do zmedenosti in načrtnega ponavljanja lastnih vrednot z organizacijskimi. Ne nazadnje omejitve lahko predstavlja tudi kader zaposlenih v podjetju, saj je veliko takih, katerih delovna doba je manjša od pet let. Taki zaposleni so šele v fazi pridobivanja občutka skladnosti med njimi in organizacijo. Hkrati se moramo zavedati, da bi bili dobljeni rezultati zagotovo drugačni,

v kolikor bi organizacijsko zavezanost zaposlenih preverjali po posameznih dimenzijah (normativna, vztrajnostna in afektivna zavezanost).

Če torej povzamemo, so omejitve naše raziskave predstavljale čas raziskave, vzorec, na katerem je bila raziskava narejena, kader in vrednote, o katerih smo spraševali. Vse skupaj je pripomoglo k rezultatom, ki so vodili do zgoraj omenjenih ugotovitev. Zagotovo bi ob odstranitvi teh omejitev dobili drugačne rezultate, ki bi morda lahko potrdili že dobljene predhodne rezultate številnih avtorjev oziroma potrdili naše predpostavlanje, da je mentalno zdravje ena izmed negativnih posledic P-O skladnosti.

7 ZAKLJUČEK

Na podlagi preučene literature smo identificirali ključne posledice P-O skladnosti za preučevano podjetje in nato z empiričnim raziskovanjem ugotavljali odvisnost med njimi in koeficientom skladnosti. Ugotovili smo, da preučevano podjetje namenja veliko pozornosti širjenju svojih vrednot med zaposlene, hkrati pa skrbi tudi za njihovo dobro počutje tako na delovnem mestu kot izven njega. Posledično se izbrane posledice P-O skladnosti (organizacijska zavezanost, zadovoljstvo z življenjem in mentalno zdravje) odlično skladajo s politiko poslovanja podjetja in njegovega upravljanja z zaposlenimi. S pomočjo anketnega vprašalnika smo preverjali skladnost med vrednotami organizacije in lastnimi vrednotami posameznih individuumov, hkrati pa njihovo zadovoljstvo z življenjem na splošno, njihovo mentalno zdravje in zavezanost, ki jo čutijo do lastne organizacije.

Rezultati so nas, glede na preučeno teorijo presenetili, predvsem gledano s stališča podjetja, ki kaže na prizadevanje, da bi lastne vrednote preneslo na svoje zaposlene (tako v delovnem okolju, kot tudi izven njega). Nizek koeficient skladnosti tako nima močnega pozitivnega vpliva na organizacijsko zavezanost, ne odraža pa se niti v negativnem vplivanju na mentalno zdravje. Edina hipoteza, ki smo jo lahko potrdili je bila, da P-O skladnost pozitivno vpliva na zadovoljstvo z življenjem. Kar pa predstavlja olajševalno okoliščino pri zavrženih hipotezah, je dejstvo, da so anketiranci v večini predstavljali mlajše zaposlene in zaposlene s kratko delovno dobo v preučevanem podjetju. Hkrati pa se moramo tudi zavedati, da podjetje svoje vrednote med zaposlenimi komunicira šele kratek čas (dobro leto), kar je zagotovo prispevalo (predvsem) k nizki vrednosti koeficienta skladnosti. Menimo, da tukaj ne gre iskati krivde v preučevanem podjetju, saj se le-to trudi in sodeluje s posameznimi zaposlenimi v smeri čim večje skladnosti in dobrega medosebnega sodelovanja. Mladi zaposleni, ki so šele začeli s svojo delovno dobo v podjetju (ali s kariero na sploh), pa na eni strani še niso prilagojeni na samo delo in politiko, ki jo podjetje izvaja, na drugi pa se morda še ne zavedajo (v nasprotju z njihovimi starejšimi sodelavci), kako pomembno je sodelovanje z organizacijo, kipa seveda vključuje tudi iskanje skupnih norm in vrednot. Sami bi lahko s povečanjem vzorca anketirancev, ki nam je povzročil največ preglavic pri raziskovanju, največ prispevali k uspešnejšim rezultatom, vendar se sama struktura vzorca, v smislu povprečne delovne dobe v podjetju, ne bi bistveno spremenila.

Naj spomnimo: P-O fit model je bil ustvarjen s pomočjo dveh procesov: *selekcije* (kdo zaposleni sploh je in kdaj vstopi v organizacijo) in *socializacije* (kako organizacija vpliva na vrednote in vedenje zaposlenih) (Chatman 1991, 459). Kot vemo, gre za dva izredno kompleksna procesa, ki zahtevata nenehen trud organizacije, v kolikor želi ta uspešno sodelovati z zaposlenimi in dosegati pozitivne rezultate. Na drugi strani pa je ključen tudi čas, ki ga organizacija porabi za procesa selekcije in socializacije, saj le-ta pripomore k trajnejšim in boljšim rezultatom. Menimo, da lahko s pomočjo teh dveh procesov organizacija nenehno izboljšuje skladnost med vrednotami in hkrati prispeva k večji organizacijski zavezanosti zaposlenih. Ključno za razumevanje pričujočega prispevka je namreč dejstvo, ki smo ga izpostavili že na začetku – zavedati se moramo nenehnih sprememb, ki spremljajo zaposlitveni svet in delo z zaposlenimi. V podjetju Talum, d. d. se lahko pohvalijo z izrazito nizko stopnjo fluktuacije zaposlenih (Talum 2013), kar kaže v splošnem na dobre odnose med vodilnimi in zaposlenimi. To potrjuje dejstvo, da se podjetje nenehno trudi in ukvarja z zaposlenimi tudi zunaj delovnega časa. Vseeno pa je zgodba nekoliko drugačna, ko pride do skladnosti med individualnimi vrednotami in vrednotami organizacije.

Kot prispevek k nadaljnjemu raziskovanju lahko zagotovo navedemo prav izbrane posledice P-O skladnosti, saj (v nasprotju z organizacijsko zavezanostjo, ki je bila velikokrat že preučevana) v preteklosti avtorji niso namenjali toliko pozornosti zadovoljstvu z življenjem zaposlenih in njihovim mentalnim zdravjem. Menimo, da bi se bilo morda smiselno osredotočati na negativne posledice P-O skladnosti in načine, kako jih odpraviti, saj mladi zaposleni dandanes težje in z večjim odporom sprejemajo že določene vrednote nekega podjetja. Hkrati pa je lahko raziskava pobuda za nadaljnje raziskovanje v preučevanem podjetju, saj smo prepričani, da bi ob večjem številu respondentov in vpeljavi več spremenljivk dobili popolnoma drugačne rezultate. In tako kljub dvema zavrnjenima hipotezama, še vedno vztrajamo pri trditvi, da je P-O skladnost pomembna z vidika podjetja in hkrati s strani zaposlenih – boljše kot bo sodelovanje z organizacijo, v kateri so zaposleni, bolj kot se bodo skladali z njihovimi načini delovanja in vrednotami, lažje bodo dosegali tudi svoje lastne cilje in posledično napredovali na svoji karierni poti.

8 LITERATURA

Aggarwal, Upasana in Keith C. D'Souza. 2012. Transformational Leadership: The link between P-O fit, psychological contract and signature experiences. *The indian journal of industrial relations* 47 (3): 485–498.

Biswas, Soumendu in Jyotsna Bhatnagar. 2013. Mediator Analysis of Employee Engagement: Role of Perceived Organizational Support, P-O Fit, Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Vikalpa* 38 (1): 27–41.

Bowen, David E., Gerald E. Ledford in Barry R. Nathan. 1991. Hiring for the organization, not the job. *Academy of management executive* 5 (4): 35–49.

Cable, Daniel M. in Timothy A. Judge. 1996. Person-Organization Fit, Job Choice Decisions, and Organizational Entry. *Organizational behaviour and human decision processes* 67 (3): 294–311.

Chatman, Jennifer A. 1989. Improving Interactional Organizational Research: A model of person-organization fit. *The academy of management review* 14 (3): 333–349.

--- 1991. Matching people and organizations: Selection and socialization in Public Accounting Firms. *Administrative science quarterly* 36 (3): 459–484.

Cooper, Cary L., Stephen J. Sloan in Stephen Williams. 1998. *Occupational Indicator*. NFER – Nelson: Windsor.

Diener, Ed, Robert A. Emmons, Randy J. Larsen in Sharon Griffin. 1985. The Satisfaction with Life Scale. *Journal of Personality Assessment* 49 (1): 71–75.

Erdogan, Berrin in Tayla N. Bauer. 2005. Enhancing career benefits of employee proactive personality: The role of fit with jobs and organizations. *Personnel psychology* 58: 859–891.

Enz, Cathy A. 1988. The Role of Value Congruity in Intraorganizational Power. *Administrative Science Quarterly* 33 (2): 284–304.

Ferligoj, Anuška, Katja Lozar Manfreda in Aleš Žiberna. 2010. *Osnove statistike na prosojnicah*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

- Ferligoj, Anuška, Karmen Leskovšek in Tina Kogovšek. 1995. Zanesljivost in veljavnost merjenja. *Metodološki zvezek 11*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Govindarajan, Vijay. 1989. Implementing Competitive Strategies at the Business Unit Level: Implications of Matching Managers to Strategies. *Strategic management journal* 10 (3): 251–269.
- Holcombe, E. Karen. 2006. Job characteristic beliefs and personality as antecedents of subjective person-job fit. *Journal business and psychology* 21 (2): 193–226.
- Jane-Llopis, Eva, Margaret Barry, Clemens Hosman in Vikran Patel. 2005. Mental health promotion works: a review.
- Jeriček Klanšček, Helena, Maja Zorko, Maja Bajt in Saška Roškar. 2009. *Duševno zdravje v Sloveniji*. Ljubljana: Inštitut za varovanje zdravja Republike Slovenije.
- Joyce, William F. in Joyce W. Slocum. 1984. Collective climate: Agreement as a basic for defining aggregate climates in organizations. *Academy of Management Journal* 27 (4): 721–742.
- Kočar, Sebastian. 2008. *Negativni učinki organizacijske identifikacije: diplomsko delo*. Dostopno prek: <http://dk.fdv.uni-lj.si/diplomska/pdfs/kocar-sebastian.pdf> (15. julij 2013).
- Kristof, Amy L. 1996. Person-organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement and implications. *Personnel psychology* 49 (1): 1–49.
- Meglino, Bruce M., Elizabeth C. Ravlin in Cherly L. Adkins. 1989. A work values approach to corporate culture: a field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes. *Journal of applied psychology* 74 (3): 424–432.
- Meyer, John P. in Natalie J. Allen. 1997. *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. Newbury Park, CA: Sage.
- O'Reilly, Charles A., Jennifer Chatman in David F. Caldwell. 1991. People and Organizational Culture: A profile Comparison Approach to Assessing Person-Organizational Fit. *Academy of Management Journal* 34 (3): 487–516.

Pervin, Lawrence A. 1968. Performance and satisfaction as a function of individual-environment fit. *Psychological bulletin* 69 (1): 56–68.

Podnar, Klement 2004. Ugled, organizacijska identifikacija in zavezanost zaposlenih: doktorska disertacija. Ljubljana: FDV.

Schneider, Benjamin, Harold W. Goldstein in Brent Smith. 1995. The ASA framework: an update. *Personnel psychology* 48 (4): 747–773.

Talum, d. d. 2013. *Prvi delni rezultati ankete o zadovoljstvu zaposlenih*. Kidričevo: Interno gradivo.

Tepeci, Mustafa. 2001. *The effect of personal values, organizational culture, and person-organization fit on individual outcomes in the restaurant history: doktorska disertacija*. Pennsylvania: The Pennsylvania State University.

Turnšek, Nada. 1996. Vloga duševnega zdravja v kakovosti življenja. *IB revija* (11/12): 3–10.

Valentine, Sean, Lynn Godkin, in Margaret Lucero. 2002. Ethical context, organizational commitment, and person-organization fit. *Journal of business ethics* 41 (4): 349–360.

Vancouver, Jeffrey B. in Neal W. Smith. 1991. An exploratory examination of person-organization fit: Organizational goal congruence. *Personnel Psychology* 44 (2): 333–352.

Veenhoven, Ruth. 2005. Return to inequality in modern society. *Journal of happiness studies* (6): 457–487.

Veit, Clairice in John E. Ware Jr. 1983. The structure of psychological distress and well-being in general populations. *Journal of Consulting and Clinical Psychology* 51 (5): 730–742.

Watson, George W. in Papamarcos, Steven D. 2002. Social Capital and Organizational Commitment. *Journal of Business and Psychology* 16 (4): 537–552.

Westerman, James W. 1997. An integrative analysis od person-organization fit theories: effects on individual attitudes and behaviour: doktorska disertacija. Boulder: University of Colorado.

PRILOGA A: Anketni vprašalnik

Pozdravljeni,

sem Jana Dobrijević, študentka 4. letnika komunikologije, smer tržno komuniciranje in odnosi z javnostmi. V svojem diplomskem delu z naslovom *Vpliv skladnosti med posameznikom in organizacijo na organizacijsko zavezanost, zadovoljstvo z življenjem in mentalno zdravje* preučujem, kako pomembna je skladnost med zaposlenimi in njihovo organizacijo. Vaši odgovori mi bodo v veliko pomoč za uspešno raziskavo. Anketa je anonimna in vam vzame 3–5 minut časa za reševanje.

Že vnaprej hvala za Vaše sodelovanje.

Q1 - Na lestvici od 1 do 5 (kjer 1 pomeni, da se popolnoma ne strinjate, 5 pa da se popolnoma strinjate) označite, katere karakteristike držijo za podjetje, v katerem ste zaposleni.

	1	2	3	4	5
odprtost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sodelovanje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ustvarjalnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
podjetnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
skrbnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
odgovornost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
znanje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
odličnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
vztrajnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
zavzetost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
spoštovanje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
zaupanje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q2 - Za vsako od naslednjih trditev na lestvici od 1 do 5 (kjer 1 pomeni, da se popolnoma ne strinjate, 5 pa da se popolnoma strinjate) označite, v kolikšni meri trditev drži za vas.

	1	2	3	4	5
Moje življenje je idealno v več pogledih.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Razmere v katerih živim so odlične.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
S svojim življenjem sem zadovoljen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nasploh sem zelo nervozna oseba.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Počutim se depresivnega.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ničesar nimam, česar bi se veselil.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nasploh sem sproščena in neobremenjena oseba.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Počutim se ljubljenega in zaželenega.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Delo, ki ga opravljam na delovnem mestu, daje smisel mojemu življenju.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Moja služba je moja družina.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nadrejeni imajo razumevanje in mi nudijo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
pomoč, kadar zaradi družinskih obveznosti ne morem izpolniti delovnih nalog.					

Q3 - Na lestvici od 1 do 5 (kjer 1 pomeni, da se popolnoma ne strinjate, 5 pa da se popolnoma strinjate) označite, v kolikšni meri trditev drži za vas.

	1	2	3	4	5
odprtost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sodelovanje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ustvarjalnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
podjetnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
skrbnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
odgovornost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
znanje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
odličnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
vztrajnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
zavzetost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
spoštovanje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
zaupanje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q4 - Za vsako od naslednjih trditev na lestvici od 1 do 5 (kjer 1 pomeni, da se popolnoma ne strinjate, 5 pa da se popolnoma strinjate) označite, v kolikšni meri trditev drži za vas.

	1	2	3	4	5
Ponosen sem, da sem zaposlen v tem podjetju.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zlahka se identificiram s podjetjem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ob predstavljanju drugim ljudem z veseljem povem, kje sem zaposlen oziroma da delam za podjetje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vrednote podjetja, v katerem sem zaposlen, so zelo podobne mojim lastnim vrednotam.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Čutim, da je prihodnost podjetja tudi moja prihodnost.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Imam občutek, da je podjetje, v katerem sem zaposlen, del mene.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
S ponosom v javnosti nosim napis (npr. majica, kapa) našega podjetja.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q5 - Za vsako od naslednjih trditev na lestvici od 1 do 5 (kjer 1 pomeni, da se popolnoma ne strinjate, 5 pa da se popolnoma strinjate) označite, v kolikšni meri trditev drži za vas.

	1	2	3	4	5
Ne čutim visoke pripadnosti podjetju, v katerem sem zaposlen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tudi otrokom bi priporočil zaposlitev v podjetju, kjer sem sedaj zaposlen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bil bi zadovoljen, če bi vso kariero naredil v tem podjetju.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zapustiti podjetje v danem trenutku mi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
predstavlja prevelik stres.					
Imam premalo drugih možnosti, da bi zapustil obstoječe podjetje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V danem trenutku je zaposlitev v obstoječem podjetju stvar nuje kot tudi želje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Počutil bi se krivega, če bi v danem trenutku zapustil podjetje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tudi če bi mi koristilo, v danem trenutku nimam pravice zapustiti podjetja.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Imel bi slab občutek, če bi v danem trenutku zapustil podjetje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q6 - Spol

- moški
 ženski

Q7 - Koliko let ste že zaposleni v zdajšnjem podjetju?

Q8 - Ali zaposlitev v zdajšnjem podjetju predstavlja vašo prvo zaposlitev?

- da
 ne