

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Maja Novaković

Vpliv socialnega kapitala na organizacijsko pripadnost

Diplomsko delo

Ljubljana, 2011

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Maja Novaković

Mentorica: izr. prof. dr. Hajdeja Iglíč

Vpliv socialnega kapitala na organizacijsko pripadnost

Diplomsko delo

Ljubljana, 2011

ZAHVALA

Rada bi se zahvalila staršem za vso podporo, usmerjanje, pomoč, nasvete, njuno brezpogojno ljubezen in besede na pravem mestu ob pravem času. Vsi moji dosežki so tudi sadež njenega dela. Moje diplomsko delo naj bo potrditev, da sta mi v življenju vedno ponujala le prave poti. Brez njiju bi bilo veliko težje.

Hvala za vse, zaradi česar sem danes to, kar sem.

Zahvaljujem se tudi mentorici izr. prof. dr. Hajdeji Iglíč za strokovno pomoč.

Hvala Juretu, ker mi že desetletje nudi več kot le ljubezen. Je pomembna oseba v mojem življenju in edini, ki me pozna do potankosti ter mi resnično vedno stoji ob strani.

Ne nazadnje pa hvala tudi moji dolgoletni in iskreni prijateljici Dijani.

Vpliv socialnega kapitala na organizacijsko pripadnost

Socialni kapital, ki zajema vse od zaupanja, medsebojnega sodelovanja, dobrih odnosov, do vključenosti posameznika v družbene vezi in omrežja, je vse bolj pomemben za organizacije, saj se skozi socialni kapital razvija tudi pripadnost podjetju. Organizacijska pripadnost prinese izboljšanje timskega dela, prosocialnega vedenja in kohezije v skupini. Zvišuje tudi individualno delovno učinkovitost in zadovoljstvo. Pripadnost vključuje manjše izostajanje od dela, poveča delovno uspešnost in izboljšuje produkcijo. V teoretičnem delu diplomskega dela sem predstavila socialni kapital in organizacijsko pripadnost, v nadaljevanju pa sem s pomočjo pisne anonimne ankete preverila, ali socialni kapital vpliva na organizacijsko pripadnost. Najprej sem analizirala, katera vrsta pripadnosti je najbolj prisotna v raziskovani organizaciji, nato pa sem posamezne vrste pripadnosti primerjala s socialnim kapitalom. Analiza je pokazala, da med njima obstaja soodvisnost, s tem pa sem tudi potrdila postavljeno hipotezo, da socialni kapital vpliva na organizacijsko pripadnost.

Ključne besede: socialni kapital, organizacijska pripadnost, zaupanje.

Influence of social capital on the organizational commitment

Social capital covers everything from trust, mutual cooperation and good relationships to integration of an individual in the social relations and networks. It is becoming more and more important for organizations, as organizational commitment develops through the social capital. Organizational commitment improves team work, pro-social behavior and cohesion in groups. It also increases individual work efficiency and satisfaction. Commitment means less absence from work, increases work success and improves production. In the theoretical part of the thesis I presented the social capital and organizational commitment. In the next part, I implemented an anonymous survey in order to examine if the social capital influences the organizational commitment. First I analyzed, which type of commitment is the most present in the organization that was the object of research, and afterwards I compared individual types of commitment with social capital. The analysis showed that there is a correlation between them and therefore I confirmed my hypothesis that the social capital influences the organizational commitment.

Key words: social capital, organizational commitment, trust.

KAZALO

1	UVOD	6
2	SOCIALNI KAPITAL	8
2.1	DIMENZIJE SOCIALNEGA KAPITALA	9
3	ORGANIZACIJA	10
4	SOCIALNI KAPITAL V ORGANIZACIJI	11
4.1	ORGANIZACIJSKA OMREŽJA.....	11
4.2	ORGANIZACIJSKO ZAUPANJE	13
5	ORGANIZACIJSKA PRIPADNOST	15
5.1	TRIKOMPONENTNI MODEL ORGANIZACIJSKE PRIPADNOSTI	15
5.2	DEJAVNIKI ORGANIZACIJSKE PRIPADNOSTI.....	16
5.3	POMEN ORGANIZACIJSKE PRIPADNOSTI ZAPOSLENIH ZA ORGANIZACIJO	18
6	MERJENJE ORGANIZACIJSKE PRIPADNOSTI ZAPOSLENIH V PODJETJU MCDONALD'S DOMŽALE	20
6.1	OPIS PODJETJA.....	20
6.2	OPIS VPRAŠALNIKA	20
6.3	OPIS VZORCA.....	21
6.4	STRUKTURA VZORCA.....	21
7	REZULTATI RAZISKAVE IN UGOTOVITVE	22
7.1	METODOLOGIJA STATISTIČNIH ANALIZ.....	22
7.2	REZULTATI.....	22
8	ZAKLJUČEK	35
9	LITERATURA	37
	PRILOGI	39
	PRILOGA A: ANKETNI VPRAŠALNIK	39
	PRILOGA B: PRIMERJALNE TABELE	41

1 Uvod

Organizacija ni le skupek delavcev, njihovih znanj, veščin in sposobnosti. Gre tudi za odnose med sodelavci, medsebojno sodelovanje, zaupanje. Vse to pomembno vpliva na delo v organizaciji. Na delo pa pomembno vpliva tudi organizacijska pripadnost. V kolikor so delavci pripadni organizaciji, bodo posledično tudi več storili zanj ter se bolj potrudili pri danih nalogah. Organizacijska pripadnost postaja vse bolj pomemben termin v današnjem svetu.

Socialni kapital je relativno nov pojem. Označuje vključenost posameznika ali kolektivnih akterjev v družbene vezi in omrežja. Določeni cilji in projekti zahtevajo sodelovanje in podporo okolja, in če si je posameznik ali skupina sposobna pridobiti sodelovanje in podporo, govorimo o visoki stopnji socialnega kapitala. Tako kot v človeški, moramo vlagati tudi v socialni kapital. Socialni kapital omogoča zlasti dostop do informacij, ki so včasih ključnega pomena za doseg ciljev. Socialni kapital se lahko razvija in nastaja v družinah, izobraževalnih institucijah, lokalnih skupnostih, civilni družbi, podjetju in v javnem sektorju. Največjo vlogo pri nastajanju socialnega kapitala naj bi imela civilna družba. Ta vključuje vsa formalna in neformalna prostovoljna združenja, skupine, društva in socialna omrežja, ki se nahajajo v prostoru med privatno in javno sfero. Socialni kapital spodbuja udeležbo v kolektivni akciji, in sicer s ciljem, da se oblikujejo in ohranijo zveze in mreže na intermediarnem področju.

V diplomskem delu govorim o organizacijski pripadnosti zaposlenih. Zanima me, kako socialni kapital v organizaciji vpliva na to pripadnost. Na začetku predstavim socialni kapital ter njegove dimenzije. Nadaljujem z opredelitvijo pojma organizacije ter s preučevanjem vpliva socialnega kapitala v organizaciji. V osrednjem delu se ustavim pri opredelitvi organizacijske pripadnosti. Zanimajo me dejavniki organizacijske pripadnosti in pomen organizacijske pripadnosti zaposlenih za organizacijo. Opredelim tudi trikomponentni model organizacijske pripadnosti.

V empiričnem delu naloge izvedem manjšo raziskavo, s katero želim predvsem potrditi ali ovreči hipotezo, da socialni kapital vpliva na organizacijsko pripadnost. Seveda me tudi

zanima, ali bo ta korelacija premo ali obratno sorazmerna. Predstavim rezultate raziskave, veljavnost hipoteze ter ugotovitve.

2 Socialni kapital

Koncept socialnega kapitala je v literaturi začel igrati pomembnejšo vlogo v devetdesetih letih dvajsetega stoletja. Socialni kapital zajema karakterstike socialnih odnosov med posamezniki, ki so pomembne zato, da se pri ljudeh razvije sodelovanje. Sodelovanje je pomembna lastnost, ki vpliva na razvoj družbenega življenja. Z njim lahko kar se da hitro in učinkovito dosežemo zastavljene cilje, nanj pa v veliki meri vpliva socialni kapital (Iglič 2004, 155–158). V nadaljevanju predstavljam definicije avtorjev o socialnem kapitalu.

Večina avtorjev, ki se ukvarja s socialnim kapitalom, se strinja, da obstajajo tri osnovne tradicije, ki so notranje heterogene. Prva temelji na delih Bourdieuja. Bourdieu opredeli socialni kapital kot pogostost in pomembnost stikov, na katere se posameznik lahko zanese z namenom izboljšanja svojega položaja (Černetič 2006, 8).

Portes njegovo definicijo nekoliko poenostavi in socialni kapital definira kot zmožnost zagotoviti si koristi skozi članstvo v omrežjih in drugih družbenih strukturah (V Adam in Rončević 2003, 8).

Druga smer je formulirana na osnovi Colemanovega pristopa. Coleman socialni kapital opredeli s funkcijo, saj posamezniki vstopajo v medsebojne odnose zaradi zasledovanja lastnih interesov. V organizaciji so pomembni horizontalne in vertikalne relacije ter koncept zaprtosti mreže. Kadar krog ni zaprt, ni možno sankcioniranje, kršenje norm je bolj pogosto, saj je nekaznovano (Černetič 2006, 8). Colemanova definicija je zelo pomembna, saj vsebuje premik od individualnih učinkov socialnega kapitala do učinkov, pomembnih za skupine, organizacije, institucije ali družbe (socio-centrična perspektiva) (Adam in Rončević 2003, 8).

Putnam velja za predstavnika tretje tradicije. V svoji definiciji vpelje socio-centrični pogled na socialni kapital. Putnam (v Adam in Rončević 2003, 8) pravi, da se socialni kapital nanaša na obliko družbenih organizacij, kot so zaupanje, norme in omrežja, ki lahko izboljšajo učinkovitost družbe z olajševanjem koordiniranih delovanj.

Nahapiet in Ghoshal pa socialni kapital opredelita kot relacije in sredstva, ki jih lahko mobiliziramo. Pričakovanja predstavljajo obvezo, da bomo izpeljali določena dejanja v prihodnosti. Sodelovanje ni mogoče brez skupnih ciljev in vizije v organizaciji (Černetič 2006, 8).

Socialni kapital je vir, brez katerega je težko doseči višjo raven družbene kohezivnosti, samoorganizacije in razvojne uspešnosti. Socialni kapital je pogosto le stranski proizvod določenih medčloveških interakcij in strukturnih okoliščin (Fukuyama v Adam in Rončević 2003, 11).

2.1 Dimenzije socialnega kapitala

Naphiet in Ghosal (v Frane in Rončević 2003, 15) razlikujeta med tremi dimenzijami socialnega kapitala, in sicer strukturno, relacijsko in spoznavno dimenzijo. Strukturna se nanaša na neosebni vzorec med ljudmi in je kot nek »hardware« socialnih omrežij. Relacijska dimenzija opisuje osebne odnose, ki vplivajo na vedenje ljudi in izpolnjujejo njihove socialne motive, kot so spoštovanje in prijateljstvo, zaupanje in zanesljivost. Spoznavna dimenzija se nanaša na vire, ki nudijo skupne predstave, razlage in sisteme pomenov.

3 Organizacija

Organizacija je skupnost ljudi, ki jih povezuje določen cilj ali program, temu so podrejeni tudi notranja zgradba organizacije ter sporazumevanje in vodenje. Organizacija omogoča, da posameznik ali skupina dosega cilje, ki jih neorganizirani ne bi mogli doseči. Učinke pa dosega s tem, ko postavlja cilje, opredeljuje aktivnosti, s katerimi je moč doseči cilje. Usmerja tudi dejavnost posameznikov znotraj nje tako, da dovoljuje in spodbuja dejavnost, ki služi k doseganju cilja (Kavčič 1991, 14).

Kot pravi Lipičnik (2000, 4), ima organizacijska misel dolgo preteklost in kratko zgodovino, kar pomeni, da se organizacijske ideje pojavljajo razmeroma že zelo zgodaj, a jih proučujemo razmeroma malo časa.

Adler in Kwon (2002, 8–28) ugotavljata tri vrste odnosov, ki jih vsebuje socialna struktura organizacije. Prvi je hierarhični odnos, kjer spoštovanje hierarhije in avtoritete omogoča materialno in nematerialno varnost zaposlenih. Hierarhija, ki je prisotna v organizaciji, se odraža s striktnimi obveznostmi in storitvami. Pri drugem odnosu gre za tržne odnose, skozi katere se izmenjujejo proizvodi in storitve. Ti odnosi odražajo lastnosti, kot so določeni in jasni sporazumi ter dogovori o sodelovanju ter vnaprej znane sankcije ob morebitnem neustreznem poslovnem sodelovanju. Tretji odnos, ki ga opredelita, je družbeni odnos. Pri tem odnosu izmenjujemo naklonjenost in darila. Značilnost teh odnosov je, da sodelovanje ni dogovorjeno vnaprej ter poteka nevidno.

Organizacija skozi sociološko raven predstavlja pomemben prostor, kjer se razvijeta družbena solidarnost in vzajemno sodelovanje. V njej se razvija tudi socialni kapital. Kako je socialni kapital povezan z organizacijo, pa predstavim v nadaljevanju naloge.

4 Socialni kapital v organizaciji

Podjetje lahko ima odlično ekipo zaposlenih posameznikov, ki pa kot celota ne delujejo nujno optimalno. Ravno tu nastopi socialni kapital, ki je, kot pravi Makarovič (2003, 80), strateško pomemben resurs, ki ga organizacija potrebuje, če hoče v svoji koordinaciji slediti sodobnim zahtevam, kakršne se pred organizacijo postavljajo zaradi njihovih vse bolj kompleksnih in dinamičnih okolij. Načini koordinacije in druge prakse znotraj organizacije tudi povratno vplivajo na razvoj socialnega kapitala ali njegovo uničevanje. Socialni kapital je resurs, ki posameznikom in organizacijam omogoča doseganje ciljev na podlagi medsebojnega zaupanja in sodelovanja (Makarovič 2003, 81). Socialni kapital, ki nastaja v organizaciji in odseva družbene odnose znotraj organizacije, imenujemo organizacijski socialni kapital. Odraža značilnost socialnih odnosov znotraj organizacije. Uresničuje se skozi usmerjenost članov k skupnim ciljem in vzajemnem zaupanju. Model organizacijskega socialnega kapitala sestavljajo posamezniki, ki so zaposleni v organizaciji, in odnosi, ki se vzpostavljajo med njimi in organizacijo. Socialni kapital prinaša koristi tako zaposlenim kot organizaciji. Povečuje vrednost organizacije in izboljšuje zmožnosti posameznika (Leana, Van Buren 1999, 538–540).

Le ustrezno aktiviran socialni kapital lahko poveže znanja in zmožnosti posameznikov v konkurenčno prednost organizacije. Na velikost socialnega kapitala v veliki meri vplivata tudi organizacijsko zaupanje in socialna omrežja, ki jih predstavim v naslednjem podpoglavju.

4.1 Organizacijska omrežja

Omrežja med posamezniki nastajajo, ker ljudje potrebujejo drug drugega, da lahko pridejo do določenih ciljev.

Igličeva (2001) socialna omrežja definira:

kot omrežja, ki vključujejo relativno stabilne vezi, ki jih posameznik vzdržuje s svojim okoljem. Te vezi so lahko realizirane v smislu, da posamezniki v trenutku merjenja omogočajo dostop do različnih resursov, ga povezujejo v organizacijske kontekste, ali zadovoljujejo njegove potrebe po intimnosti in sociabilnosti. Lahko so latentne, kar pomeni, da se bo posameznik obrnil nanje šele takrat, ko se bo znašel pred problemom ali v stiski. Množica realiziranih in latentnih vezi v posameznikovem okolju tvori njegovo ego-centrično omrežje.

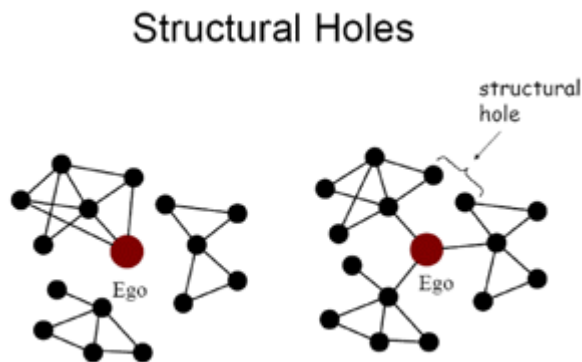
Nekateri avtorji za glavni vir socialnega kapitala navajajo oz. poudarjajo socialna omrežja, predvsem zato, ker socialni kapital bazira na odnosih med posamezniki in skupinami. Strokovnjaki, ki preučujejo mreže, se strinjajo, da je za razumevanje socialnega kapitala ključna analiza omenjenih mrež. Socialna omrežja vplivajo na socialni kapital članov mreže na dva načina. Prvič skozi neposredne vezi glavnega akterja in drugič skozi posredne vezi, ki jim jih nudi kvaliteta celotne strukture širšega omrežja, znotraj katerega se nahajajo. Posamezniki si skozi svoje neposredne in posredne vezi lahko zagotovijo pomoč ali dostop do informacij, ki jih potrebujejo (Adler in Kwon 2000, 97). Se pravi, da imajo posamezniki z dobro strukturirano mrežo večje stopnje donosa.

Coleman (v Adler in Kwon 2000, 98) poudarja, da zaprtje socialnih norm ohranja zaupanje ostalih in pospešuje oblikovanje pozitivnih norm ter s tem krepi socialni kapital. Če je struktura mreže bolj odprta, je večja verjetnost, da bo kršenje norm ostalo neopaženo in nekaznovano. S tem se zmanjšata tudi medsebojno zaupanje in socialni kapital.

Šibke in močne vezi se med seboj razlikujejo glede na čas poznanstva, emocionalno navezanost, intimnost, recipročne usluge. Običajno nas šibke vezi povezujejo z znanci, s katerimi se ne družimo tako pogosto, močne pa s prijatelji, kjer je prepletanje vezi bolj intenzivno. V zvezi s tem Granovetter (1973) poudarja moč šibkih vezi. Šibke vezi premoščajo meje med skupinami in odpirajo pot k drugim skupinam. S tem omogočajo pretok informacij in različnih virov iz enega omrežja v drugo (Granovetter 1973, 1361–1362).

Podobno tudi Burt vidi pozitivnost v strukturnih vrzelih. Strukturne vrzeli ustvarijo tekmovalno prednost za posameznika, čigar odnosi razširjajo te vrzeli. Strukturna vrzel med skupinama ne pomeni, da ljudje v skupini ne vedo drug za drugega. Pomeni le, da so osredotočeni na svoje aktivnosti v skupini in se ne udeležujejo aktivnosti drugih v drugi skupini. Strukturne vrzeli so kot blažilci, izolatorji v električnem krogu. So priložnost za posredovanje informacij med ljudmi in izvajajo kontrolo nad projekti, ki jih prinesejo ljudje z nasprotne strani strukturne vrzeli (Burt 2000, 9).

Slika 4.1: Prikaz strukturnih vrzeli



Vir: Burt (2000).

4.2 Organizacijsko zaupanje

V tem pod poglavju predstavljam zaupanje, saj je le-to v današnjih uspešnih organizacijah vse bolj pomembno. Vsekakor bo organizacija delovala bolje, če se bodo zaposleni med seboj poznali ter si zaupali. Delo tako poteka hitreje in skupinsko delo je bolj produktivno in kreativno.

Igličeva (2004) zaupanje definira z naslednjimi besedami: »Zaupanje je pričakovanje na strani A-ja, da bo B v situaciji X naredil Y. Na akterjevo zaupanje pa v največji meri vplivata socialno okolje in njegova ocena, v kolikšni meri je to okolje zaupanja vredno.«

Mnogi avtorji poudarjajo pomembnost zaupanja v povezavi s socialnim kapitalom. Socialni kapital je odvisen od zaupanja. Fu (2004) pravi, da socialni kapital ne bi mogel obstajati brez določene ravni zaupanja. Meni, da socialni kapital proizvaja odnose, ki so zaupanja vredni in izmenično proizvajajo socialni kapital. Tako sta zaupanje in socialni kapital vzajemno povezana. Fu (2004) navaja tudi druge avtorje, ki so podobnega mnenja, kot sta Coleman in Putnam, ki menita, da je zaupanje zelo pomembna in ključna dimenzija socialnega kapitala. Tudi Fox (v Fu 2004, 23) meni, da obstaja korelacija med zaupanjem v sodelavce ter zaupanjem v organizacijo, le da organizacijsko zaupanje razdeli na dva dela. Poudari, da je organizacijsko zaupanje sestavljeno iz horizontalnega zaupanja in vertikalnega zaupanja. Pri prvem gre za zaupanje med sodelavci, ki si delijo podobno vrsto dela v organizaciji, pri drugem pa za zaupanje med posamezniki in njihovimi nadrejenimi. V kolikor obstaja zaupanje med sodelavci, to pripomore k stabilnejši organizaciji. Vertikalno zaupanje je ravno

tako pomembno kot horizontalno, saj so nadrejeni oz. vodje predstavniki organizacije, in če imamo zaupanje v njih, imamo posledično zaupanje tudi v organizacijo.

Da med zaupanjem v sodelavce in zaupanjem v organizacijo obstaja pozitivna povezanost, v svoji študiji ugotavljata Tan in Lim (2009, 60). Izsledki raziskave kažejo, da zaupanje v sodelavce pomembno vpliva na organizacijsko zaupanje in pripomore k razvoju zaželenih ciljev organizacije. Ugotavljata, da je zaupanje v organizacijo posrednik pozitivne relacije med zaupanjem v sodelavce in organizacijsko pripadnostjo. Se pravi, da zaupanje v organizacijo posledično pomembno vpliva na organizacijsko pripadnost delavcev.

Glede na podane definicije lahko rečemo, da med zaupanjem in socialnim kapitalom obstaja pozitivna povezanost. Kaj vse pa vpliva na organizacijsko pripadnost, pa bolj podrobno predstavim v nadaljevanju.

5 Organizacijska pripadnost

Zaupanje in organizacijska pripadnost sta vzajemni. Stopnja zaupanja s strani zaposlenih bo direktno vplivala na organizacijsko pripadnost, saj če posameznik ne zaupa, da bo njegov trud prepoznan in poplačan, bo z veliko verjetnostjo manj pripaden organizaciji (Watson 2002 v Fu 2004, 25).

Organizacijska pripadnost se kaže z voljo in pripravljenostjo ostati član organizacije, pokazati trud za organizacijo in podpirati cilje in vrednote organizacije (Dubin in drugi 1975 v Gürses in Demiray 2009, 3).

Cook in Wall (1980 v Markovits in drugi 2007, 79) vidita organizacijsko pripadnost kot »občutek pripadnosti določenim ciljem in vrednotam organizacije.« Pravita pa tudi, da organizacijska pripadnost nastopi tudi zaradi same organizacije. To trditev podpreta s tremi oblikami: *identifikacija* (občutek pripadnosti in ponosa do organizacije); *udeležba* (pripravljenost vlagati osebni trud zavoľjo same organizacije) in *lojalnost* (pripadnost in dolžnost do organizacije).

5.1 Trikomponentni model organizacijske pripadnosti

Obstajajo različne vrste pripadnosti organizaciji. V tem poglavju jih želim predstaviti, kasneje v empiričnem delu pa preveriti, kateri tip je najbolj pogost v izbrani organizaciji.

Meyer in Allenova (1997 v Snape in drugi 2008, 766) ugotavljata tri komponente organizacijske pripadnosti. Te komponente so: čustvena (affective), vztrajnostna (continuance) in normativna (normative) pripadnost.

Čustvena pripadnost zajema čustveno vez med posameznikom in organizacijo, temelji na identifikaciji in zanosu. Tisti zaposleni, ki so *čustveno pripadni* organizaciji, so tam zaposleni predvsem zato, ker si tako želijo. Motivirani so z aktivno željo, da ostanejo vpeti v organizacijo. V nasprotju *normativna pripadnost* temelji na občutku obveze, neke odgovornosti do organizacije, in zaposleni ostajajo v njej le zaradi tega. Medtem ko *vztrajnostna oz. kalkulatívna pripadnost* odraža dojemanje stroškov prenehanja delovanja v neki organizaciji. Če nekdo ostaja v organizaciji na podlagi kalkulatívne pripadnosti, je to zato, ker bi bili stroški prenehanja z delom previsoki. Več koristi ima od tega, da ostane v

organizaciji, kot pa če bi odšel. Zato tudi poimenovanje kalkulativna pripadnost, saj zaposleni kalkulirajo, do katere mere se še splača biti del organizacije (Snape in drugi 2008, 765–768).

Pripadnost označuje posameznikovo vezanost oz. nevezanost in ravnanje, da bi ostal član organizacije, oblike tega pa so različne. Hunt s sodelavci (1985 v Podnar 2006, 4) pripadnost opredeli kot »notranje občutje, verovanje ali niz namer, ki prispevajo k posameznikovi želji, da bi ostal znotraj organizacije« (Hunt in drugi 1985, 113 v Podnar 2006, 4). Je oblika psihološkega stanja in konkretno ravnanje posameznika, ki označuje njegov odnos z organizacijo in ima za posledico, ali bo posameznik ostal član organizacije ali ne (Allen in Meyer 1990 v Podnar 2006, 4).

Seveda ni nujno, da oseba občuti samo eno komponento pripadnosti. V sebi lahko nosi značilnosti vseh tipov oziroma komponent pripadnosti.

5.2 Dejavniki organizacijske pripadnosti

Več energije, dela in lojalnosti bomo posvetili organizaciji, če so v njej ljudje, ki nam ravno tako pomagajo in sodelujejo z nami. Tudi delo kot človeška in socialna dejavnost zahteva socialne veščine, kot so potreba po povezovanju in sodelovanju, podpori in zaupanju, občutku pripadnosti, poštenosti in identifikaciji. Vse to je socialni kapital. Socialni kapital spremeni organizacijo v več kot le zbirko posameznikov, katerih namen je doseči določene cilje. Organizacije pogosto ignorirajo socialni kapital, čeprav se ta v njihovi organizaciji razvije, ne da bi sploh pomislili na to (Cohen in Prusak 2001, 1–35).

Skupaj s socialnim kapitalom pa se razvija tudi zaupanje. Bolj ko zaposleni zaupajo, bolj tudi verjamejo v vrednote in cilje organizacije ter delujejo v skladu z njimi. S tem pa se krepi tudi njihova pripadnost organizaciji. V nadaljevanju predstavljam dejavnike, ki vplivajo na organizacijsko pripadnost.

Na vsako komponento organizacijske pripadnosti delujejo različni dejavniki. Allenova in Meyer (1990) ugotavljata, da na razvoj *čustvene pripadnosti* vplivajo štiri ključne skupine dejavnikov:

- osebne značilnosti,
- značilnosti dela (npr. variabilnost, avtonomnost),

- izkušnje pri delu,
- organizacijske oziroma strukturne značilnosti.

Delovne izkušnje naj bi po mnenju Allenove in Meyerja (1990) bile tiste, ki najbolj vplivajo na čustveno pripadnost. Še posebej to velja za delovne izkušnje, ki zadovoljujejo posameznikovo potrebo, da se znotraj organizacije počuti sproščeno in kompetentno, ko opravlja svoje delovne vloge, ter da se z organizacijo identificira.

Poleg navedenih dejavnikov sta Mathieu in Zajac (1990 v Podnar 2006, 5) v svoji meta-analizi teorije o dejavnikih pripadnosti dodala še:

- vpliv vlog, ki jih imajo posamezniki v podjetju,
- odnos posameznika s skupino in nadrejenimi,
- motivacija posameznika v smislu poklicne in sindikalne pripadnosti,
- interne motivacije,
- vpletenosti v delo,
- zadovoljstvo z delom (nadzor, sodelavci, notranje, zunanje zadovoljstvo, napredovanje, plača, delo samo po sebi ...),
- izvedba dela (doseganje norme in drugih kriterijev vrednotenja dela, percipirane alternative dela, produktivnost, namera po odhodu iz podjetja ...).

Na *vztrajnostno pripadnost* delujeta dva osnovna dejavnika:

- pomen in/ali število investicij, ki jih posameznik vложи v organizacijo;
- pomanjkanje zaznanih boljših alternativ.

Na *normativno pripadnost* pa vpliva (glej Allen in Meyer 1990):

- posameznikova primarna socializacija (družina/kulturna socializacija) ali
- organizacijska socializacija, ki posameznika oblikuje še preden ali pa potem, ko stopi v izbrano delovno okolje.

Sikorska-Simmons (2005, 197–198) meni, da sta za organizacijsko pripadnost pomembna dva dejavnika. Prvi zajema značilnosti osebnosti, ki so: starost, spol, izobrazba, zakonski stan, religioznost, organizacijski mandat.¹ Drugi pa zajema organizacijske faktorje, v katere spadata organizacijska kultura in zadovoljstvo s službo.

Na organizacijsko pripadnost lahko vpliva še mnogo dejavnikov, ki niso zajeti zgoraj. Različni avtorji različno interpretirajo dejavnike, ki naj bi imeli največji vpliv. Vendar pa je iz različnih raziskav (Meyer in Allen 1997 v Podnar 2006) očitno, da sta najbolj zaželeni *čustvena* ter *deloma normativna pripadnost*, saj naj bi imeli največ pozitivnih posledic.

Glede na vso literaturo lahko rečemo, da je pripadnost, ne glede na to kakšne vrste je, ključna za daljše delovno razmerje zaposlenih v organizaciji.

5.3 Pomen organizacijske pripadnosti zaposlenih za organizacijo

Zaposleni so delovna sila organizacije in njihova pripadnost je zelo pomembna za organizacijo. Različne raziskave so pokazale, da sta najbolj pomembni za organizacijo normativna ter emotivna pripadnost. Fornesova in ostali (2008, 345) navajajo nekaj ključnih izidov organizacijske pripadnosti. Če so zaposleni pripadni, je manj verjetno, da bodo odšli iz organizacije. Pripadnost vključuje manjše izostajanje od dela,² povečano delovno uspešnost in izboljšano produkcijo (Mathieu in Zajac 1990, Meyer in Allen 1997 v Fores in drugi 2008, 345).

Zaposleni z močno organizacijsko pripadnostjo, ki so emocionalno pripadni organizaciji, imajo večjo željo, da pomembno prispevajo k organizaciji. Nudijo tudi dodatno pomoč sodelavcem, prostovoljno se javljajo za dodatne delovne naloge, delajo nadure in dajejo predloge, rešitve, ko nastopijo problemi. Organizacijska pripadnost vodi v povečanje tekmovalnosti, odgovornosti in želje po boljšem delovnem učinku. Nadalje avtorji poudarjajo, da visoka organizacijska pripadnost zaposlenih bolj motivira zaposlene ter pomeni tudi manjšo stopnjo stresa za zaposlene, kljub temu, da delajo več in bolj intenzivno kot tisti z manjšo pripadnostjo. Posamezniki, ki so pripadni, se zdijo bolj veseli, zadovoljni s svojo

¹ Ang. organizational tenure

² Ang. absenteeism

službo, kariero in preživijo več kvalitetnega časa z družino (Meyer in Allen 1997, Camp 1993, Reilly in Orsak 1991 v Fores in drugi 2008, 345).

Bishop in Scott (v Fores in drugi 2008, 346) menita, da posameznikova pripadnost organizaciji prinese izboljšanje timskega dela, prosocialnega vedenja in kohezije v skupini. Zvišuje tudi individualno delovno učinkovitost in zadovoljstvo.

S šibko ali brez organizacijske pripadnosti zaposlenih do organizacije bodo posamezniki izgubili osnovne vire identifikacije in pripadnosti. Večje bodo odsotnosti z dela, manjša bo delovna učinkovitost in nižja bo produkcija. Seveda pa si organizacije tega ne želijo in ravno zato je razvijanje omenjene pripadnosti tako pomembno.

6 Merjenje organizacijske pripadnosti zaposlenih v podjetju McDonald's Domžale

6.1 Opis podjetja

Podjetje McDonald's Slovenija je bilo ustanovljeno junija 1993 kot podružnica McDonald's Corporation, ZDA, ki je 100-odstotni lastnik podjetja McDonald's Slovenija. McDonald's Slovenija ima trenutno 15 restavracij v Sloveniji in ena izmed njih je McDonald's Domžale, ki služi kot model za empirični del naloge. McDonald's Domžale je manjša restavracija, ki trenutno šteje 43 zaposlenih. Podjetje ima vodjo restavracije, pomočnika restavracije, šest vodij izmene ter 35 delavcev.

Slika 2: Organizacijska struktura zaposlenih v podjetju McDonald's Domžale

6.2 Opis vprašalnika

Anketni vprašalnik so anketiranci izpolnjevali anonimno ter ga oddali v zaprt nabiralnik, kar pomeni, da gre za pisno anonimno anketo.

Prvo vprašanje meri stopnjo organizacijske pripadnosti v podjetju. Vprašanje ima več podvprašanj, s katerimi se lažje preverja stopnja pripadnosti podjetju ter različne vrste pripadnosti.³

Z drugim vprašanjem se lahko določa stopnja emotivne, normativne in kalkulativne pripadnosti zaposlenih v podjetju.

Tretje in četrto vprašanje kažeta stopnjo splošne pripadnosti podjetju.

Peto vprašanje, s podvprašanji, preverja stopnjo socialnega kapitala v organizaciji.

Šesto in sedmo vprašanje preverjata, koliko zaposleni zaupajo drugim ljudem.

³ Vrste pripadnosti: emotivna, kalkulativna, normativna.

6.3 Opis vzorca

Vzorec anketiranih sestavljajo delavci, ki niso redno zaposleni, delajo preko študentskega servisa, vendar pa so v podjetju 2 leti ali več. Njihova starost je med 20 in 27 leti. Kljub vzorcu pričakujem, da bo raziskava pokazala povezanost med socialnim kapitalom ter organizacijsko pripadnostjo.

6.4 Struktura vzorca

V podjetju je zaposlenih 43 ljudi, 24 (55,8 %) je žensk in 19 (44,2 %) je moških.

Pri raziskavi je sodelovalo 30 ljudi, od tega 17 žensk in 13 moških.

7 Rezultati raziskave in ugotovitve

V konkretnem primeru je možno zbrane ankete obravnavati kot popis populacije zaposlenih v podjetju McDonald's Domžale (v nadaljevanju MCD). Glede na to, da lahko ima MCD drugačno strukturo zaposlenih kot drugi McDonald'si (v nadaljevanju MC) v Sloveniji in širše, podatki niso reprezentativni za omenjene širše populacije. Vseeno pa je možno predpostaviti, da je vzorec reprezentativen za namišljeno širšo populacijo (vsi MC podobni domžalskemu MC), kjer imajo pripadniki te namišljene populacije podobne lastnosti kot anketiranci iz vzorca oziroma zaposleni v MC Domžale.

7.1 Metodologija statističnih analiz

Pri statističnih analizah podatke najprej analiziramo s pomočjo deskriptivne statistike, kjer pri nominalnih spremenljivkah izračunamo deleže veljavnih odgovorov, pri intervalnih spremenljivkah pa izračunamo povprečje oz. aritmetično sredino in standardni odklon. Standardni odklon je mera razpršenosti, ki se jo običajno izračuna poleg povprečja, in sicer na intervalu \pm . En standardni odklon od povprečja se nahajata cca 2/3 vseh odgovorov. Poleg tega se za vsako numerično spremenljivko preveri, ali so normalno porazdeljene, in ker sta koeficienta asimetričnosti in sploščenosti v večini primerov med -2 in $+2$, so v obravnavanem primeru vse spremenljivke vsaj približno normalno porazdeljene, kar je predpogoj za uporabo Pearsonovega korelacijskega koeficienta, ki je uporabljen za testiranje glavnih hipotez.

Glede na to, da glavne hipoteze predpostavljajo testiranje povezanosti med Likertovimi lestvicami in ker so le-te numerične spremenljivke, omenjene glavne hipoteze testiram s pomočjo Pearsonovega korelacijskega koeficienta.

7.2 Rezultati

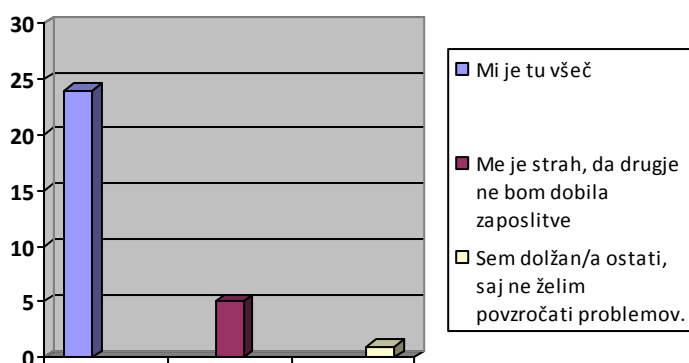
Hipoteza se glasi takole:

H1: Večji kot je socialni kapital, večja bo stopnja pripadnosti organizaciji.

Na začetku vse odgovore na dana vprašanja predstavljam v obliki grafov ter poleg zapišem ugotovitve. V nadaljevanju naloge pa preverjam povezanost spremenljivk in posledično dobim odgovore za potrditev ali ovržbo hipoteze.

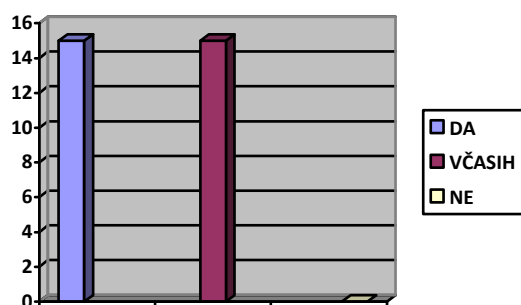
Graf 7.1 prikazuje, v kolikšni meri so vrste pripadnosti prisotne v raziskovanem podjetju. Največ ljudi ostaja v podjetju na podlagi emotivne pripadnosti (80 %), se pravi, da jim je delovno mesto z vsemi lastnostmi všeč. Na drugem mestu je kalkulatívna pripadnost (17 %) in na zadnjem, z zelo nizkim, 3-odstotnim deležem, je normativna pripadnost.

Graf 7.1: Stopnja emotivne, kalkulatívne in normativne pripadnosti v podjetju



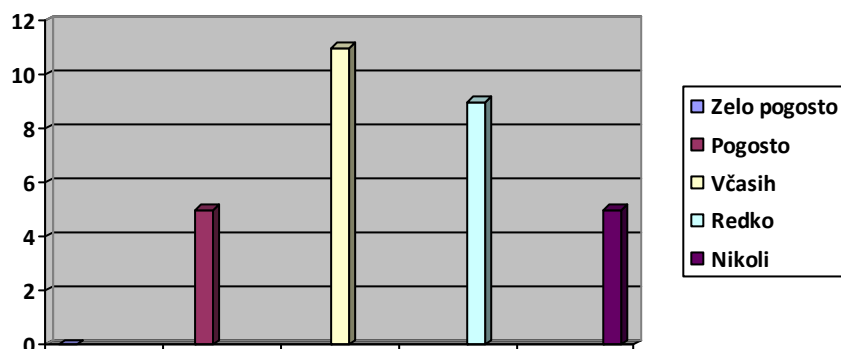
S pomočjo grafa 7.2 in 7.3 lahko določimo, ali je stopnja splošne pripadnosti v organizaciji visoka ali nizka. Na vprašanje, ali so zaposleni ponosni na organizacijo, v kateri delajo, so vsi odgovorili z da ali včasih, negativnega odgovora ni bilo. Iz prvega grafa tako sklepamo, da je v organizaciji prisotna višja splošna pripadnost organizaciji.

Graf 7.2: Ponos zaposlenih glede organizacije, v kateri delajo



Z grafom 7.3 pa dobimo bolj natančen vpogled v stopnjo pripadnosti zaposlenih podjetju. 17 % anketirancev pogosto razmišlja o tem, da bi zapustili podjetje. Odstotek vprašanih, ki so odgovorili z včasih, je višji, in sicer 37 %. Redko razmišlja o tem 30 % anketirancev, nikoli pa 16 %. Tudi pri tem vprašanju se kaže precej visoka pripadnost podjetju.

Graf 7.3: Kako pogosto zaposleni razmišljajo o odhodu



S petim anketnim vprašanjem, ki je sestavljeno iz podvprašanj, sem določala stopnjo socialnega kapitala (glej Graf 7.4) pri zaposlenih. Prva štiri podvprašanja⁴ se nanašajo na odnose med sodelavci v službi. Odgovarjali so na lestvici od 0 do 10, kjer 0 pomeni sploh se ne strinjam, 10 pa popolnoma se strinjam. Povprečje odgovorov na prva štiri vprašanja je 8,4, kar kaže na visoko stopnjo socialnega kapitala v organizaciji. Naslednji dve podvprašanji⁵ se nanašata na odnose med sodelavci v prostem času. Povprečna ocena odgovorov je 6,5, iz česar lahko ravno tako sklepamo na višjo prisotnost socialnega kapitala v organizaciji pri zaposlenih.

Povprečne ocene so merjene brez vprašanja 5 g, saj je negativno. Anketirance namreč sprašuje, ali so v sporu s sodelavci, zato ga ni mogoče analizirati skupaj z ostalimi podvprašanji.

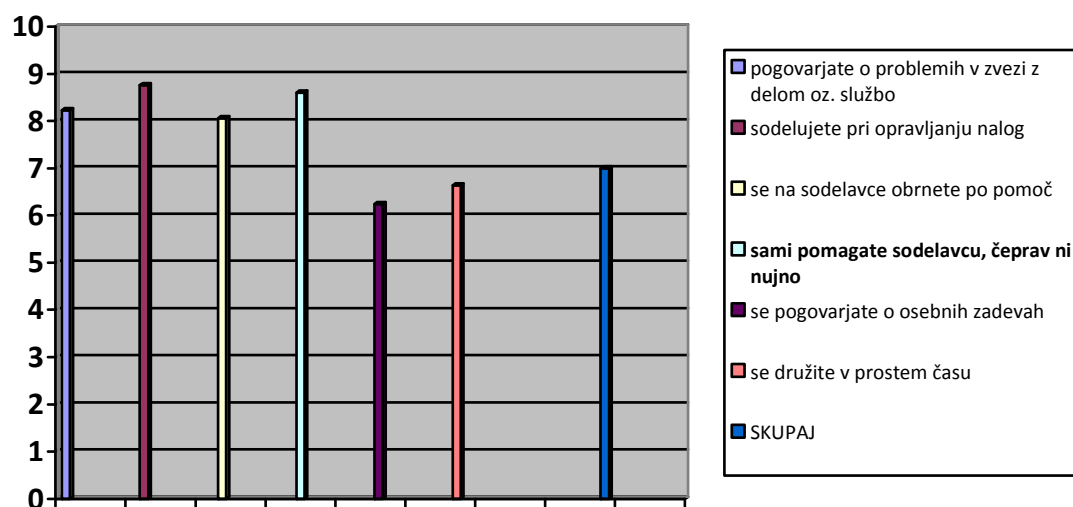
V skupno povprečje so zajeta vprašanja od 5 a do 5 f. Stopnjo socialnega kapitala v raziskovani organizaciji lahko označimo za visoko, saj je skupna povprečna ocena odgovorov 7,4.

Pri vseh naslednjih vprašanjih je uporabljena merska lestvica od 0 do 10, kjer 0 pomeni sploh se ne strinjam, 10 pa popolnoma se strinjam.

⁴ 5 a, 5 b, 5 c in 5 d.

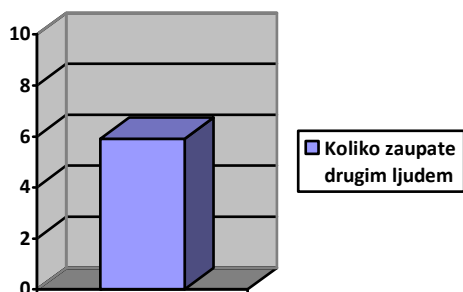
⁵ 5 d in 5 e.

Graf 7.4: Stopnja socialnega kapitala



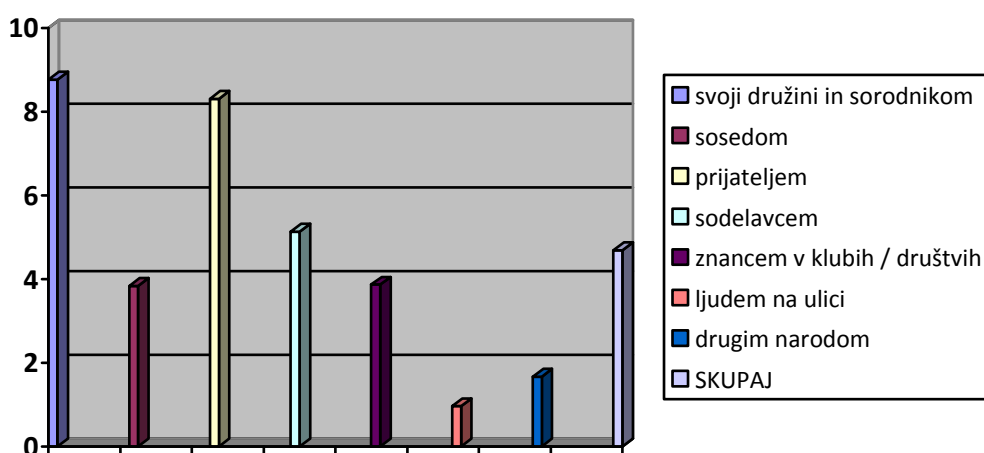
V nadaljevanju se z dvema anketnima vprašanjema posvečam tudi zaupanju. Pri sicer neposrednem vprašanju, koliko zaupajo drugim ljudem (glej Graf 7.5), ne glede na to, ali so sodelavci ali ne, je bil rezultat 5,9. Odstotek zaupanja drugim ljudem ni visok, a se vseeno nahaja v zgornji polovici ocenjevalne lestvice. Ker pa je to preveč splošno vprašanje in se iz njega ne da razbrati, komu anketiranci zaupajo bolj in komu manj, sem jim postavila še eno vprašanje o zaupanju in ga razdelila na podvprašanja.

Graf 7.5: Koliko zaposleni zaupajo drugim ljudem



Osmo vprašanje (glej Graf 7.6) sprašuje o zaupanju določenim skupinam. Najvišji odstotek zaupanja je predvideno namenjen družini in sorodnikom, kjer je povprečna ocena zaupanja na dani lestvici 8,8. Sledijo prijatelji, ki so zelo blizu družini in sorodnikom, z 8,3. Sodelavci so na tretjem mestu s povprečno oceno 5,3. Šele nato sledijo ostale skupine ljudi s precej slabšo oceno: znanci v klubih/društvih s povprečno oceno 3,9; sosedje 3,8; drugi narodi 1,7 in ljudje na ulici 1.

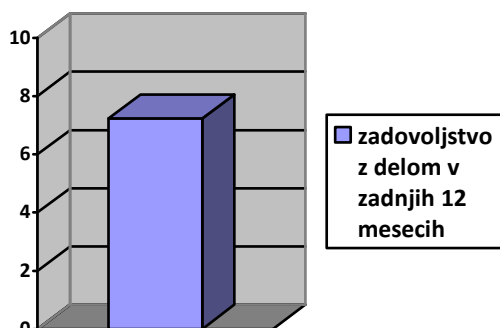
Graf 7.6: Koliko ljudi zaupajo naslednjim skupinam ljudi



Z zadnjim vprašanjem sem preverjala, kako zadovoljni so bili zaposleni z delom in delovnimi razmerami na svojem delovnem mestu (glej Graf 7.7). Njihova ocena je 7,2, kar lahko tudi premo sorazmerno povežemo z emotivno vrsto pripadnosti, ki je najpogostejša v obravnavani organizaciji. To sem preverjala pri drugem vprašanju.⁶

⁶ Glej graf 1.

Graf 7.7: Zadovoljstvo z delom v zadnjih 12 mesecih



Da pa preidem k bistvu diplomske naloge ter preverjanju zastavljene hipoteze, bom med seboj primerjala vprašanja, s katerimi preverjam socialni kapital, ter vprašanja, s katerimi preverjam dimenzije organizacijske pripadnosti.

Tabela 7.1 kaže korelacijo med socialnim kapitalom (kar sem preverjala s petim anketnim vprašanjem) in organizacijsko pripadnostjo (zajeto s prvim anketnim vprašanjem).

Tabela 7.1: Korelacija organizacijske pripadnosti in socialnega kapitala

Correlations			Organizacijska pripadnost	Socialni kapital
Organizacijska pripadnost	Pearson Correlation		1	,614**
	Sig. (2-tailed)			,000
	N		30	30
Socialni kapital	Pearson Correlation		,614**	1
	Sig. (2-tailed)		,000	
	N		30	30

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Glede na to, da je korelacijski koeficient večji od mejne vrednosti 0,3, lahko ugotovim, da sta pripadnost organizacije in socialni kapital premo sorazmerno povezana. To z drugimi besedami pomeni, da imajo zaposleni z nižjim socialnim kapitalom tudi nižjo stopnjo organizacijske pripadnosti in zaposleni z višjim socialnim kapitalom višjo stopnjo organizacijske pripadnosti.

Sig. (statistična značilnost) je manjša od 0,05, zato lahko z veliko gotovostjo sklepam iz vzorca na populacijo.

V nadaljevanju naloge preverjam tudi povezanost posamezne dimenzije organizacijske pripadnosti s socialnim kapitalom. Vprašanja, ki raziskujejo prisotnost socialnega kapitala, sem razdelila po segmentih oz. sklopih. Vsak posamezen sklop sem primerjala z vsako dimenzijo socialnega kapitala ter iskala korelacijo.

Najprej bom opisala razdelitev vprašanj na posamezne segmente.

Emotivno pripadnost sem določala z vprašanji 1 a in 1 b.⁷ Kalkulativno pripadnost sem merila z vprašanji 1 c in 1 d.⁸ Vprašanja 1 e in 1 f⁹ pa merita normativno pripadnost.

Vprašanja pod točko 5, 6 in 7 merijo stopnjo socialnega kapitala. V prvo skupino (socialni kapital) sem združila vprašanja 5 a, 5 b, 5 c in 5 d.¹⁰ Pod socialni kapital 2 spadata vprašanja 5 e in 5 f.¹¹ V tretjem sklopu socialnega kapitala je samo vprašanje 5 g, saj ima negativno konotacijo (kako pogosto ste s sodelavci v sporu) in ga je najbolje preverjati samega, saj ni kompatibilen z ostalimi vprašanji. Socialni kapital 4 je šesto vprašanje, ki raziskuje zaupanje anketirancev. Pod peti sklop spada vprašanje 7 a (koliko zaupate svoji družini in sorodnikom), v šesti sklop socialnega kapitala so zajeta vprašanja 7 b, 7 c, 7 d in 7 e,¹² pod socialni kapital 7

⁷ 1 a) Delo v podjetju mi veliko pomeni. 1 b) Do podjetja čutim močno pripadnost.

⁸ 1 c) Trenutno bi težko zapustil podjetje, četudi bi si želel, ker nimam alternative. 1 d) Preveč stvari bi se spremenilo v mojem življenju, če bi zapustil podjetje.

⁹ 1 e) Glede na to, kaj je podjetje naredilo zame, se čutim dolžnega ostati v podjetju. 1 f) Glede na svoje poslanstvo si podjetje zasluži mojo predanost in zvestobo.

¹⁰ Kako pogosto (se) s sodelavci: 5 a) pogovarjate o problemih v zvezi z delom oz. službo; 5 b) sodelujete pri opravljanju nalog; 5 c) se nanje obrnete po pomoč pri delu; 5 d) sami pomagate sodelavcu, čeprav to ni nujno potrebno.

¹¹ Kako pogosto se s sodelavci: 5 e) pogovarjate o osebnih zadevah; 5 f) družite v prostem času.

¹² Koliko zaupate naslednjim skupinam ljudi: 5 b) sosedom, 5 c) prijateljem, 5 d) sodelavcem, 5 e) znancem v klubih/društvih.

pa spadata vprašanji 7 f in 7 g.¹³ Vsa vprašanja v sedmi točki raziskujejo zaupanje vprašanih različnim skupinam ljudi.

S primerjavo med tremi vrstami organizacijske pripadnosti¹⁴ in posameznimi sklopi oz. segmenti socialnega kapitala sem dobila 21 primerjalnih tabel. Predstavljam tiste, pri katerih je prisotna korelacija, vse ostale pa se nahajajo v prilogi.

Prve štiri tabele, ki so prikazane spodaj (Tabela 7.2, 7.3, 7.4 in 7.5), prikazujejo povezanost emotivne organizacijske pripadnosti z različnimi segmenti socialnega kapitala. Pearsonov koeficient je pri tabeli 7.2, 7.3 in 7.5 večji od mejne vrednosti 0,3, iz česar sklepam, da obstaja premo sorazmerna povezava. To pomeni, da imajo zaposleni z nižjim socialnim kapitalom tudi nižjo stopnjo pripadnosti in zaposleni z višjim socialnim kapitalom višjo stopnjo pripadnosti.

Če vsako korelacijo opredelim posebej, gre pri tabeli 7.2 za korelacijo med emotivno organizacijsko pripadnostjo ter sodelovanjem in pogovorom s sodelavci v zvezi s službo oz. opravljanjem nalog. Bolj ko si delavci med seboj pomagajo in se pogovarjajo v zvezi s službo, višja bo njihova stopnja emotivne pripadnosti ali z drugimi besedami – bolj jim bo všeč na delovnem mestu. Podobno lahko rečem tudi za tabelo 7.3.

Pri tabeli 7.3 raziskujem povezavo med emotivno pripadnostjo ter pogovarjanjem zaposlenih o osebnih zadevah ter druženjem v prostem času. Tudi tu je, kot že omenjeno, prisotna premo sorazmerna korelacija. Višja kot bo stopnja druženja in pogovora o osebnih zadevah, višja bo tudi stopnja emotivne pripadnosti organizaciji. V tem primeru pa je mogoče sklepati tudi iz vzorca na populacijo, saj je statistična značilnost (Sig.) manjša od 0,05.

Pri tabeli 7.4 je koeficient korelacije manjši od $-0,3$, kar pomeni, da obstaja obratno sorazmerna povezava. Na to sem opozorila že pred tem, saj je vprašanje, ki spada v tretji sklop socialnega kapitala, negativno. S tem vprašanjem sem anketirance spraševala, ali so v sporu s sodelavci. Zato je obratno sorazmerje na tem mestu logično, saj velja, da bolj ko bodo anketiranci v sporu s sodelavci, manjša bo njihova stopnja emotivne pripadnosti, in obratno. To je potrdila tudi analiza. Tudi pri tem primeru je statistična značilnost (Sig.) manjša od 0,05, tako da lahko tudi iz tega vzorca sklepamo na populacijo.

¹³ Koliko zaupate naslednjim skupinam ljudi: 5 f) ljudem na ulici, 5 g) drugim narodom.

¹⁴ Emotivna, kalkulatívna in normativna organizacijska pripadnost.

Tabela 7.2: Korelacija emotivne pripadnosti in socialnega kapitala 1

		Emotivna_pripadnost	Socialni_kapital 1
Emotivna_pripadnost	Pearson Correlation	1	,310
	Sig. (2-tailed)		,184
	N	30	30
Socialni_kapital 1	Pearson Correlation	,310	1
	Sig. (2-tailed)	,184	
	N	30	30

Tabela 7.3: Korelacija emotivne pripadnosti in socialnega kapitala 2

		Emotivna_pripadnost	Socialni_kapital 2
Emotivna_pripadnost	Pearson Correlation	1	,430*
	Sig. (2-tailed)		,018
	N	30	30
Socialni_kapital 2	Pearson Correlation	,430*	1
	Sig. (2-tailed)	,018	
	N	30	30

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabela 7.4: Korelacija emotivne pripadnosti in socialnega kapitala 3

		Emotivna_pripadnost	Socialni_kapital 3
Emotivna_pripadnost	Pearson Correlation	1	-,361*
	Sig. (2-tailed)		,050
	N	30	30
Socialni_kapital 3	Pearson Correlation	-,361*	1
	Sig. (2-tailed)	,050	
	N	30	30

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabela 7.5: Korelacija emotivne pripadnosti in socialnega kapitala 6

Correlations

		Emotivna_pripadnost	Socialni_kapital 6
Emotivna_pripadnost	Pearson Correlation	1	,329
	Sig. (2-tailed)		,076
	N	30	30
Socialni_kapital 6	Pearson Correlation	,329	1
	Sig. (2-tailed)	,076	
	N	30	30

Naslednja dimenzija, ki sem jo primerjala s posameznimi segmenti socialnega kapitala, je kalkulatívna organizacijska pripadnost.

O premo sorazmerni povezavi med kalkulatívno pripadnostjo in posameznimi segmenti socialnega kapitala lahko govorim pri tabeli 7.7 (glej spodaj). Pod sklop socialni kapital 1 spadajo vprašanja o pomoči sodelavcu v zvezi z delom in o pogovoru s sodelavci v zvezi s službo. Analiza je pokazala, da bolj ko so te stvari prisotne pri zaposlenih, višja bo njihova kalkulatívna pripadnost organizaciji. Osebna omrežja in druženje predstavljajo oporna omrežja, od katerih imajo posamezniki koristi (čeprav neotipljive, kot sta druženje in osebna opora), zato jih vštejejo v svojo kalkulacijo koristi.

Pri tabeli 7.9, 7.10 in 7.11 (glej spodaj) se spet srečam z obratnim sorazmerjem. Ti trije sklopi (socialni kapital 4, 5 in 6) raziskujejo zaupanje anketirancev določenim skupinam ljudi. Pri sklopu socialni kapital 4 sprašujem na splošno, pri sklopu socialni kapital 5 o tem, koliko zaupajo družini in sorodnikom, sklop socialni kapital 6 pa zajema zaupanje v sosede, prijatelje, sodelavce ter znance v klubih/društvih.

Analiza torej kaže, da bolj ko zaposleni zaupajo določenim skupinam ljudi, manjša je njihova stopnja kalkulatívne organizacijske pripadnosti. Seveda pa velja tudi obratno, manj ko zaposleni zaupajo določenim skupinam ljudi, večja je njihova stopnja kalkulatívne organizacijske pripadnosti.

Kalkulativna pripadnost se vzpostavi, ko ima posameznik več koristi od tega, da ostane v organizaciji, kot pa jih ima od tega, da gre. Ponavadi se ta vrsta pripadnosti razvije pri zaposlenih, ki menijo, da nimajo varne zaposlitve, in so preračunljivi glede odnosa do organizacije. V obravnavanem primeru bi lahko rekla, da kadar ljudje ne zaupajo določenim skupinam ljudi, postanejo bolj preračunljivi in pojavi se kalkulativna pripadnost.

Prisotna korelacija preseneča, saj nisem pričakovala povezanosti med socialnim kapitalom in kalkulativno pripadnostjo. Dosedanje študije se večinoma osredotočajo na spoznanje o pozitivni povezanosti med emocionalno pripadnostjo in socialnim kapitalom. Rezultat je zanimiv, ker ponavadi kot dejavnike, ki vplivajo na kalkulativno pripadnost, razumemo višino dohodka in možnost pridobitve boljše zaposlitve, torej dejavnike, ki zadevajo trg delovne sile.

Tabela 7.6: Korelacija kalkulativne pripadnosti in socialnega kapitala 2

		Correlations	
		Kalkulativna_pripadnost	Socialni_kapital 2
Kalkulativna_pripadnost	Pearson Correlation	1	,516**
	Sig. (2-tailed)		,003
	N	30	30
Socialni_kapital 2	Pearson Correlation	,516**	1
	Sig. (2-tailed)	,003	
	N	30	30

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabela 7.7: Korelacija kalkulativne pripadnosti in socialnega kapitala 4

		Correlations	
		Kalkulativna_pripadnost	Socialni_kapital 4
Kalkulativna_pripadnost	Pearson Correlation	1	-,317
	Sig. (2-tailed)		,088
	N	30	30
Socialni_kapital 4	Pearson Correlation	-,317	1
	Sig. (2-tailed)	,088	
	N	30	30

Tabela 7.8: Korelacija kalkulatívne pripadnosti in socialnega kapitala 5

		Correlations	
		Kalkulatívna_pripadnost	Socialni_kapital 5
Kalkulatívna_pripadnost	Pearson Correlation	1	-,442*
	Sig. (2-tailed)		,014
	N	30	30
Socialni_kapital 5	Pearson Correlation	-,442*	1
	Sig. (2-tailed)	,014	
	N	30	30

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabela 7.9: Korelacija kalkulatívne pripadnosti in socialnega kapitala 6

		Correlations	
		Kalkulatívna_pripadnost	Socialni_kapital 6
Kalkulatívna_pripadnost	Pearson Correlation	1	-,326
	Sig. (2-tailed)		,079
	N	30	30
Socialni_kapital 6	Pearson Correlation	-,326	1
	Sig. (2-tailed)	,079	
	N	30	30

Pri primerjavi normativne organizacijske pripadnosti s posameznimi sklopi socialnega kapitala se korelacija pokaže le pri enem, in sicer pri drugem, ki zaposlene sprašuje o njihovem druženju s sodelavci v prostem času in pogovarjanju z njimi o osebnih zadevah (glej Tabela 7.10). Analiza pokaže, da bolj ko se družijo in pogovarjajo, višja bo njihova normativna pripadnost organizaciji. Normativna pripadnost temelji na občutku obveze, neke odgovornosti do organizacije, in le zaradi tega ostajajo v njej. Ker je statistična značilnost višja od mejne vrednosti 0,05, iz tega vzorca ne moremo sklepati na populacijo, čeprav je le-ta relativno blizu (0,073).

Pri vseh ostalih primerjavah normativne pripadnosti s socialnim kapitalom pa ni bilo mogoče najti nobene povezave.

Tabela 7.10: Korelacija normativne pripadnosti in socialnega kapitala 2

Correlations			
		Normativna_pripadnost	Socialni_kapital 2
Normativna_pripadnost	Pearson Correlation	1	,332
	Sig. (2-tailed)		,073
	N	30	30
Socialni_kapital 2	Pearson Correlation	,332	1
	Sig. (2-tailed)	,073	
	N	30	30

Če povzamem vse ugotovitve analize, je najvišja korelacija zaznana med emotivno pripadnostjo organizaciji in socialnim kapitalom. Socialni kapital, raziskovan znotraj organizacije, ki se nanaša na odnose med sodelavci v zvezi z delom, še najbolj vpliva na prisotnost ali odsotnost in višino pripadnosti organizaciji.

Ko zajamem vse stopnje pripadnosti in vse segmente socialnega kapitala, ugotovim, da premo sorazmerno vplivajo drug na drugega. Višja kot je stopnja socialnega kapitala, višja bo tudi stopnja organizacijske pripadnosti in obratno. Primer analize lahko posplošim iz vzorca na populacijo, saj je statistična značilnost (Sig), kot sem že prej omenila, to potrdila. Zato lahko potrdim v tej diplomski nalogi zastavljeno hipotezo:

H1: Večji kot je socialni kapital, večja bo stopnja pripadnosti organizaciji.

8 Zaključek

Skozi diplomsko nalogo sem s teoretičnim ter nato praktičnim delom preverjala povezavo med socialnim kapitalom in organizacijsko pripadnostjo. Prisotnost socialnega kapitala je za organizacijo izredno pomembna, saj na zaposlene vpliva na način, da so še bolj pripadni organizaciji in zanjo naredijo veliko več kot pa ob njegovi odsotnosti.

Socialni kapital je pomemben vir, ki na podlagi medsebojnega zaupanja in sodelovanja omogoča doseganje ciljev zaposlenim in organizaciji. Zaupanje je zelo pomemben dejavnik v današnjih uspešnih organizacijah. Če bo v organizaciji prisotno zaupanje in se bodo zaposleni med seboj poznali, bo organizacija delovala bolje. Delo bo potekalo hitreje in tudi skupinsko delo bo bolj produktivno in kreativno.

Med zaupanjem in organizacijsko pripadnostjo deluje načelo vzajemnosti. Stopnja zaupanja s strani zaposlenih bo neposredno vplivala na pripadnost organizaciji, saj če posameznik ne zaupa, da bo njegov trud prepoznan in poplačan, bo z veliko verjetnostjo manj pripaden organizaciji. Zaposleni je lahko organizaciji pripaden iz različnih razlogov. Kot sem preverjala pri zaposlenih v obravnavani organizaciji, je v njej najbolj prisotna emotivna oz. čustvena pripadnost. Zaposlenim je všeč na delovnem mestu in so v organizaciji zaposleni, ker si tako želijo, medtem ko je na drugi strani zelo majhen odstotek tistih, ki v organizaciji ostajajo zaradi občutka obveze, odgovornosti do organizacije. Tu govorimo o normativni pripadnosti. Vztrajnostno oz. kalkulativno pripadnih je nekaj več kot normativno, vsekakor pa manj kot emotivno pripadnih v obravnavani organizaciji. Kalkulativna pripadnost odraža dojemanje stroškov prenehanja delovanja v neki organizaciji. Če nekdo ostaja v organizaciji na podlagi kalkulativne pripadnosti, je to zato, ker bi bili stroški prenehanja z delom previsoki. Več koristi ima od tega, da ostane v organizaciji, kot pa če bi odšel.

Skozi cel proces nastajanja diplomskega dela sem se srečevala s pomembnostjo organizacijske pripadnosti, ki jo priznavajo tudi vsi avtorji s tega področja. Zaposleni z močno organizacijsko pripadnostjo nudijo tudi dodatno pomoč sodelavcem, prostovoljno se javljajo za dodatne delovne naloge, delajo nadure ter dajejo predloge in rešitve, ko nastopijo problemi. Organizacijska pripadnost vodi v povečanje tekmovalnosti, odgovornosti in želje po boljšem delovnem učinku. Nadalje avtorji poudarjajo, da visoka organizacijska pripadnost zaposlenih bolj motivira zaposlene ter pomeni tudi manjšo stopnjo stresa za zaposlene, kljub temu da

delajo več in bolj intenzivno kot tisti z manjšo pripadnostjo. Posamezniki, ki so pripadni, se zdijo bolj veseli, zadovoljni s svojo službo, kariero in preživijo več kvalitetnega časa z družino (Meyer in Allen 1997, Camp 1993, Reilly in Orsak 1991 v Fores in drugi 2008, 345).

Z analizo v praktičnem delu sem želela preveriti hipotezo, da socialni kapital vpliva na organizacijsko pripadnost. Glede na to, da je bil korelacijski koeficient večji od mejne vrednosti 0,3, sem ugotovila, da sta pripadnost organizaciji in socialni kapital premo sorazmerno povezana. Višja kot je stopnja socialnega kapitala, višja bo tudi stopnja organizacijske pripadnosti in obratno. Hipoteza je tako potrjena.

Preverjala sem tudi povezanost posamezne dimenzije organizacijske pripadnosti s socialnim kapitalom. Vprašanja, ki raziskujejo prisotnost socialnega kapitala, sem razdelila po segmentih oz. sklopih. Vsak posamezen sklop sem najprej primerjala z emotivno pripadnostjo, nato s kalkulatивно in na koncu še z normativno pripadnostjo. Prišla sem do zaključka, da vsaka dimenzija organizacijske pripadnosti vsaj na nek način, premo ali obratno sorazmerno, vpliva na socialni kapital in obratno.

Nekatere organizacije se morda premalo zavedajo, kako pomembno lahko socialni kapital vpliva nanje. Kljub temu da v raziskovani organizaciji ni posebnega načina za spodbujanje socialnega kapitala, se le-ta razvija, je prisoten ter vpliva na organizacijsko pripadnost zaposlenih. Zadovoljen in pripaden zaposleni pa je tisto, za kar bi si morala organizacija prizadevati, v kolikor želi od svojega zaposlenega dobiti le najboljše.

9 Literatura

1. Adam, Frane in Borut Rončević. 2003. Socialni kapital: opredelitve in raziskovalne strategije. V *Socialni kapital v Sloveniji*, ur. Matej Makarovič, 5-21. Ljubljana: Sophia.
2. Adam, Frane, Matej Makarovič, Borut Rončević in Matevž Tomšič. 2001. *Socio-kulturni dejavniki razvojne uspešnosti*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
3. Adler, Paul in Seok-Woo Kwon. 2002. Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of management review* 27 (1): 17–40.
4. Adler, Paul in Seok-Woo Kwon. 2000. Social capital: The good, the bad and the ugly. *Marshall research paper series working paper MKT*. Dostopno prek: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=186928 (10. januar 2009).
5. Allen, Nattalie in John Meyer. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology* 63 (1): 1–18.
6. Burt, Ronald S. 2000. The network structure of social capital. *Research in organizational behavior*. Dostopno prek: <http://faculty.chicagobooth.edu/ronald.burt/research/NSSC.pdf> (29. januar 2009).
7. Cohen, Don in Laurence Prusak. 2001. ***In Good Company: How Social Capital Makes Organizations Work***. Dostopno prek: <http://www.google.com/books> (27. marec 2011).
8. Černetič, Metod, Brina Černetič in Bojan Vavtar. 2006. 25. Mednarodna konferenca o razvoju organizacijskih znanosti: *Človeški, intelektualni in socialni kapital – vloga in pomen*. Dostopno prek: www1.fov.uni-mb.si/cernetic/lit10.doc (11. februar 2009).
9. Fornes, Sandra L., Tonette S. Rocco in Karen K. Wollard. 2008. Workplace Commitment: A Conceptual Model Developed From Integrative Review of the Research. *Human Resource Development Review* 7 (3): 339–357.
10. Fu, Qianhong. 2004. *Trust, Social Capital, and Organizational Effectiveness*. Dostopno prek: <http://www.ipg.vt.edu/papers/qhfumajorpaper.pdf> (3. februar 2009).
11. Granovetter, Mark S. 1973. The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*. *Chicago* 78 (6): 1360–1380. Dostopno prek: http://www.si.umich.edu/~rfrost/courses/SI110/readings/In_Out_and_Beyond/Granovetter.pdf (12. november 2008).
12. Gürses Nedim in Demiray Emine. 2009. Organizational commitment of employees of TV production center for open education. *The Turkish Online Journal of Educational Technology* 8 (1). Dostopno prek: http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2sql/content_storage_01/0000019b/80/43/03/35.pdf (8. april 2009).
13. Iglič, Hajdeja. 2001. Socialni kapital, socialna omrežja in politično vedenje: empirična študija. *Družboslovne razprave XVII* (37/38): 167–190.

14. --- 2004a. Tri ravni socialnega kapitala v Sloveniji. V *S Slovenkami in Slovenci na štiri oči*, ur. Brina Malnar in Ivan Bernik, 155-174. Ljubljana: FDV.
15. --- 2004b. Dejavniki nizke stopnje zaupanja v Sloveniji. *Družboslovne razprave XX* (46/47): 149–174.
16. Kavčič, Bogdan. 1991. *Sodobna teorija organizacije*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
17. Kovač, Jure. 1999. Organizacijske strukture v kompleksnem in dinamičnem okolju. V *Sodobna razlaga organizacije*, ur. Bogdan Kavčič in Jure Kovač, 143-169. Kranj: Moderna organizacija.
18. Leana, Carrie in Harry Van Buren. 1999. Organizational social capital and employment practices. *Academy of management review* 25 (3): 538–555. Dostopno prek: <http://mgtclass.mgt.unm.edu/VanBuren/Leana%20and%20Van%20Buren%201999%20reading%20MGT%20794.pdf> (12. november 2008).
19. Lipičnik, Bogdan. 2000. *Organizacija podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
20. Makarovič, Matej. 2003. Socialni kapital v organizacijah. V *Socialni kapital v Sloveniji*, ur. Matej Makarovič, 80-103. Ljubljana: Sophia.
21. Markovits. 2007. Organizational Commitment Profiles and Job Satisfaction. *International Journal of Cross Cultural Management* 7 (1): 77–99.
22. Podnar, Klement. 2006. *Pripadnost in zavezanost zaposlenih kot konkurenčna prednost podjetij*. Dostopno prek: www.delavska-participacija.com/clanki/ID060504.doc (12. november 2008).
23. Sikorska-Simmons, Elzbieta. 2005. Predictors of Organizational Commitment Among Staff in Assisted Living. The Gerontologist. *ProQuest Social Science Journals* 45 (2): 196–205.
24. Snape, Ed, Carlos Wing-hung Lo in Tom Redman. 2008. The Three-Component Model of Occupational Commitment. *Journal of Cross-Cultural Psychology* 39 (6): 765–781.
25. Tan, Hwee Hoon in Augustine K. H. Lim. 2009. Trust in Coworkers and Trust in Organizations. *The Journal of Psychology* 143 (1): 45–66.

PRILOGI

Priloga A: Anketni vprašalnik

ANKETA: VPLIV SOCIALNEGA KAPITALA NA ORGANIZACIJSKO PRIPADNOST

SPOL: M Ž

1. **KAKO MOČNO SE POČUTITE POVEZANI Z ORGANIZACIJO OZ. PODJETJEM, V KATEREM DELATE?** Prosim, odgovorite na lestevici od 0 do 10, kjer 0 pomeni sploh se ne strinjam, 10 pa, da se z odgovori popolnoma strinjate.

a. Delo v podjetju mi veliko pomeni.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
b. Do podjetja čutim močno pripadnost.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
c. Trenutno bi težko zapustil podjetje, četudi bi si želel, ker nimam alternative.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
d. Preveč stvari bi se spremenilo v mojem življenju, če bi zapustil podjetje.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
e. Glede na to, kaj je podjetje naredilo zame, se čutim dolžnega ostati v podjetju.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
f. Glede na svoje poslanstvo, si podjetje zasluži mojo predanost in zvestobo.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99

2. **V PODJETJU OSTAJAM, KER:**

- a.) Mi je tu všeč.
- b.) Me je strah, da drugje ne bom dobila zaposlitve.
- c.) Se mi zdi, da sem dolžan/dolžna ostati, saj ne želim povzročati problemov.
- d.) Drugo: _____

3. **ALI STE PONOSNI NA PODJETJE, V KATEREM DELATE?**

- a.) Da
- b.) Včasih
- c.) Ne

4. **ALI KDAJ RAZMIŠLJATE O TEM, DA BI PODJETJE ZAPUSTILI?**

- a.) Zelo pogosto
- b.) Pogosto
- c.) Včasih

- d.) Redko
- e.) Nikoli

5. **KAKO POGOSTO (SE) S SODELAVCI:** (Prosim, odgovorite na lestvici od 0 do 10, kjer 0 pomeni sploh se ne strinjam, 10 pa, da se z odgovori popolnoma strinjate.)

a.) Pogovarjate o problemih v zvezi z delom oz. službo?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
b.) Sodelujete pri opravljanju nalog?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
c.) Se nanje obrnete po pomoč pri delu?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
d.) Sami pomagate sodelavcu, čeprav to ni nujno?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
e.) Se pogovarjate o osebnih zadevah?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
f.) Se družite v prostem času?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
g.) Ste v sporu z njimi?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99

6. **ALI MENITE, DA VEČINI LJUDI LAHKO ZAUPAMO, ALI MORAMO BITI Z LJUDMI ZATO PREVIDNI?** Prosim, odgovorite na lestvici od 0 do 10, kjer 0 pomeni sploh se ne strinjam, 10 pa, da se z odgovorom popolnoma strinjate.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 99

7. **KOLIKO ZAUPATE NASLEDNJIM SKUPINAM LJUDI?** (0 – ne zaupam, 10 – popolnoma zaupam)

a.) Svoji družini in sorodnikom?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
b.) Sosedom?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
c.) Prijateljem?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
d.) Sodelavcem?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
e.) Znancem v klubih/društvih?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
f.) Ljudem na ulici?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
g.) Drugim narodom?	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99

8. **PROSIM OCENITE, KOLIKO STE BILI V ZADNJIH 12 MESECIH ZADOVOLJNI Z VAŠIM DELOM IN RAZMERAH NA VAŠEM DELOVNEM MESTU.** Prosim, odgovorite na lestvici od 0 do 10, kjer 0 pomeni sploh ne, 10 pa zelo zadovoljni.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 99

Priloga B: Primerjalne tabele

Correlations

		Emotivna_pripadnost	Socialni_kapital 1
Emotivna_pripadnost	Pearson Correlation	1	,310
	Sig. (2-tailed)		,184
	N	30	30
Socialni_kapital 1	Pearson Correlation	,310	1
	Sig. (2-tailed)	,184	
	N	30	30

Correlations

		Emotivna_pripadnost	Socialni_kapital 2
Emotivna_pripadnost	Pearson Correlation	1	,430*
	Sig. (2-tailed)		,018
	N	30	30
Socialni_kapital 2	Pearson Correlation	,430*	1
	Sig. (2-tailed)	,018	
	N	30	30

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		Emotivna_pripadnost	Socialni_kapital 3
Emotivna_pripadnost	Pearson Correlation	1	-,361*
	Sig. (2-tailed)		,050
	N	30	30
Socialni_kapital 3	Pearson Correlation	-,361*	1
	Sig. (2-tailed)	,050	
	N	30	30

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		Emotivna_pripadnost	Socialni_kapital 4
Emotivna_pripadnost	Pearson Correlation	1	-,047
	Sig. (2-tailed)		,804
	N	30	30
Socialni_kapital 4	Pearson Correlation	-,047	1
	Sig. (2-tailed)	,804	
	N	30	30

Correlations

		Emotivna_pripadnost	Socialni_kapital 5
Emotivna_pripadnost	Pearson Correlation	1	,201
	Sig. (2-tailed)		,286
	N	30	30
Socialni_kapital 5	Pearson Correlation	,201	1
	Sig. (2-tailed)	,286	
	N	30	30

Correlations

		Emotivna_pripadnost	Socialni_kapital 6
Emotivna_pripadnost	Pearson Correlation	1	,329
	Sig. (2-tailed)		,076
	N	30	30
Socialni_kapital 6	Pearson Correlation	,329	1
	Sig. (2-tailed)	,076	
	N	30	30

Correlations

		Emotivna_pripadnost	Socialni_kapital 7
Emotivna_pripadnost	Pearson Correlation	1	,036
	Sig. (2-tailed)		,852
	N	30	29
Socialni_kapital 7	Pearson Correlation	,036	1
	Sig. (2-tailed)	,852	
	N	29	29

Correlations

		Kalkulativna_pripadnost	Socialni_kapital 1
Kalkulativna_pripadnost	Pearson Correlation	1	,245
	Sig. (2-tailed)		,191
	N	30	30
Socialni_kapital 1	Pearson Correlation	,245	1
	Sig. (2-tailed)	,191	
	N	30	30

Correlations

		Kalkulativna_pripadnost	Socialni_kapital 2
Kalkulativna_pripadnost	Pearson Correlation	1	,516**
	Sig. (2-tailed)		,003
	N	30	30
Socialni_kapital 2	Pearson Correlation	,516**	1
	Sig. (2-tailed)	,003	
	N	30	30

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Kalkulativna_pripadnost	Socialni_kapital 3
<u>Kalkulativna_pripadnost</u>	Pearson Correlation	1	,298
	Sig. (2-tailed)		,110
	N	30	30
<u>Socialni_kapital 3</u>	Pearson Correlation	,298	1
	Sig. (2-tailed)	,110	
	N	30	30

Correlations

		Kalkulativna_pripadnost	Socialni_kapital 4
<u>Kalkulativna_pripadnost</u>	Pearson Correlation	1	-,317
	Sig. (2-tailed)		,088
	N	30	30
<u>Socialni_kapital 4</u>	Pearson Correlation	-,317	1
	Sig. (2-tailed)	,088	
	N	30	30

Correlations

		Kalkulativna_pripadnost	Socialni_kapital 5
<u>Kalkulativna_pripadnost</u>	Pearson Correlation	1	-,442*
	Sig. (2-tailed)		,014
	N	30	30
<u>Socialni_kapital 5</u>	Pearson Correlation	-,442*	1
	Sig. (2-tailed)	,014	
	N	30	30

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		Kalkulativna_pripadnost	Socialni_kapital 6
Kalkulativna_pripadnost	Pearson Correlation	1	-,326
	Sig. (2-tailed)		,079
	N	30	30
Socialni_kapital 6	Pearson Correlation	-,326	1
	Sig. (2-tailed)	,079	
	N	30	30

Correlations

		Kalkulativna_pripadnost	Socialni_kapital 7
Kalkulativna_pripadnost	Pearson Correlation	1	,035
	Sig. (2-tailed)		,856
	N	30	29
Socialni_kapital 7	Pearson Correlation	,035	1
	Sig. (2-tailed)	,856	
	N	29	29

Correlations

		Normativna_pripadnost	Socialni_kapital 1
Normativna_pripadnost	Pearson Correlation	1	,024
	Sig. (2-tailed)		,900
	N	30	30
Socialni_kapital 1	Pearson Correlation	,024	1
	Sig. (2-tailed)	,900	
	N	30	30

Correlations

		Normativna_pripadnost	Socialni_kapital 2
Normativna_pripadnost	Pearson Correlation	1	,332
	Sig. (2-tailed)		,073
	N	30	30
Socialni_kapital 2	Pearson Correlation	,332	1
	Sig. (2-tailed)	,073	
	N	30	30

Correlations

		Normativna_pripadnost	Socialni_kapital 3
Normativna_pripadnost	Pearson Correlation	1	,102
	Sig. (2-tailed)		,593
	N	30	30
Socialni_kapital 3	Pearson Correlation	,102	1
	Sig. (2-tailed)	,593	
	N	30	30

Correlations

		Normativna_pripadnost	Socialni_kapital 4
Normativna_pripadnost	Pearson Correlation	1	-,171
	Sig. (2-tailed)		,366
	N	30	30
Socialni_kapital 4	Pearson Correlation	-,171	1
	Sig. (2-tailed)	,366	
	N	30	30

Correlations

		Normativna_pripadnost	Socialni_kapital 5
Normativna_pripadnost	Pearson Correlation	1	-,068
	Sig. (2-tailed)		,721
	N	30	30
Socialni_kapital 5	Pearson Correlation	-,068	1
	Sig. (2-tailed)	,721	
	N	30	30

Correlations

		Normativna_pripadnost	Socialni_kapital 6
Normativna_pripadnost	Pearson Correlation	1	-,076
	Sig. (2-tailed)		,691
	N	30	30
Socialni_kapital 6	Pearson Correlation	-,076	1
	Sig. (2-tailed)	,691	
	N	30	30

Correlations

		Normativna_pripadnost	Socialni_kapital 7
Normativna_pripadnost	Pearson Correlation	1	,091
	Sig. (2-tailed)		,638
	N	30	29
Socialni_kapital 7	Pearson Correlation	,091	1
	Sig. (2-tailed)	,638	
	N	29	29

Correlations

		Organizacijska pripadnost	Socialni kapital
Organizacijska pripadnost	Pearson Correlation	1	,614**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	30	30
Socialni kapital	Pearson Correlation	,614**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).