

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Anita Robar

**Odnos med zaznanim zunanjim ugledom  
in organizacijsko zavezanostjo**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2015

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Anita Robar

Mentor: redni prof. dr. Klement Podnar

**Odnos med zaznanim zunanjim ugledom  
in organizacijsko zavezanostjo**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2015

*Zahvaljujem se prof. dr. Klementu Podnarju za mentorstvo in za vse usmeritve.*

*Hvala vsem mojim.*

## **Odnos med zaznanim zunanjim ugledom in organizacijsko zavezanostjo**

Zavezanost je tista, ki jo organizacija od svojih zaposlenih sicer ne more zahtevati, lahko pa naredi veliko, da jih do tega pripelje. Konkurenčna prednost danes nista več le najnižja cena artiklov ali storitev ter hitra dostava, temveč je dodana vrednost podjetju ter njegova prednost pred konkurenco zavezan zaposlen, ki svoje cilje brez pomisleka in prepričevanj poistoveti s cilji podjetja, ta pa jih upošteva kot faktor pri načrtovanju ciljev in ga, z vsem ponosom, upošteva kot kazalec uspešnosti poslovanja. Prenekateri avtorji so do sedaj preko raziskav že dokazali, v kakšni meri organizacijska zavezanost pozitivno vpliva tako na zaposlene kot na organizacijo; zaposleni so veliko bolj učinkoviti, za organizacijo pa zaželeni, saj so ji predani in zanjo pripravljeni storiti več. V diplomskem delu je najprej predstavljen teoretični okvir, ki zajema opredelitev organizacijske zavezanosti, ki je razdeljena na tri dimenzije; afektivno, vztrajnostno in normativno zavezanost ter opredelitev zaznanega zunanjega ugleda organizacije. V drugem delu sledi empirični del, v katerem raziskujem vpliv zaznanega zunanjega ugleda podjetja na zavezanost zaposlenih. V postavljeni hipotezi predpostavljam pozitivno povezanost med zaznanim zunanjim ugledom in organizacijsko zavezanostjo. Raziskavo sem izvedla v Podjetju, pri čemer sem predvideno pozitivno povezanost s pomočjo raziskovalnih vprašanj in analize tudi potrdila.

**Ključne besede:** zaznani zunanji ugled, organizacijska zavezanost, afektivna zavezanost, vztrajnostna zavezanost, normativna zavezanost

## **The relationship between Perceived External Prestige and Organizational Commitment**

Commitment is something that an organization cannot demand from its employees, although it can do much to lead them towards developing it. The lowest product or service price and fast delivery are no longer the only source of competitive advantage. Instead, added value and competitive advantage are realized by committed employees who align their goals with company goals without second thought or the need to be convinced and where company views employee commitment as a factor in defining its goals and uses it as a key performance indicator. Numerous authors have proven the extent to which organizational commitment positively affects the employees as well as the organization: employees are much more effective and beneficial to the organization as they are committed and prepared to do more.

This diploma thesis first discusses the theoretical framework that includes the definition of organizational commitment, divided into three components - affective, continuance and normative commitment - as well as the definition of perceived external organization prestige. The second part of the thesis is the empirical part, where I explore the impact of perceived external prestige on employee commitment. My hypothesis presumes a positive correlation between perceived external prestige and organizational commitment. I have carried out research within Company and confirmed the presumed positive correlation by using research questions and analysis.

**Keywords:** perceived external prestige, organizational commitment, affective commitment, continuance commitment, normative commitment.

## KAZALO

1	UVOD.....	7
2	ZAVEZANOST ZAPOSLENIH .....	9
	2.1 Afektivna zavezanost .....	11
	2.2 Vztrajnostna zavezanost .....	11
	2.3 Normativna zavezanost .....	11
3	ZAZNANI ZUNANJI UGLED .....	12
4	METODOLOGIJA .....	13
	4.1 Operacionalizacija spremenljivk in zbiranje podatkov.....	13
	4.2 Opis realiziranega vzorca.....	15
	4.3 Deskriptivne statistike in preverjanje ustreznosti merskega modela .....	16
5	SKLEP, omejitve in predlogi za nadaljnje raziskovanje .....	24
6	LITERATURA .....	26
	PRILOGA .....	32
	Priloga A: Anketni vprašalnik .....	32

## KAZALO TABEL

Tabela 3.1	Raziskovalni model .....	12
Tabela 4.3.1	Deskriptivna statistika indikatorjev odvisne spremenljivke »organizacijska zavezanost« po posamezni dimenziji .....	16
Tabela 4.3.2	Povprečje za tri dimenzije zavezanosti .....	18
Tabela 4.3.3	Cronbachov koeficient Alfa za skupno zavezanost .....	18
Tabela 4.4	Deskriptivna statistika indikatorjev neodvisne spremenljivke »zaznani zunanji ugled« .....	19
Tabela 4.4.1	Povprečje za obe spremenljivki .....	20
Tabela 4.5	Korelacijski koeficient odvisne in neodvisne spremenljivke .....	21
Tabela 4.5.1	Korelacijski koeficient odvisne (skupaj) in neodvisne spremenljivke .....	22
Tabela 4.5.2	Doba zaposlenosti v Podjetju .....	23

# 1 UVOD

Podjetja v večini danes niso več le prodajalci izdelkov ali storitev. Uspešna podjetja so tista, ki poleg prodaje ter trženja izdelkov in storitev, na trgu iščejo učinkovite, zanesljive, pripadne in zavezane zaposlene. Zavedanje dejstva, da je za doseganje rezultatov pomemben sleherni posameznik, ki poistoveti svoje znanje, izkušnje, inovativno razmišljanje z vizijo in poslanstvom podjetja, posledično pomeni učinkovito poslovanje. Za podjetje je torej pomembno najti takšne zaposlene in jih obdržati čim dlje. Izrednega pomena je torej organizacijska zavezanost, za katero si podjetje prizadeva. Zanimalo me je, katera od treh dimenzij zavezanosti prevladuje pri posamezniku, in ali je ta odvisna tudi od tega, kako zaposleni mislijo, da je podjetje zaznano v javnosti in kakšen ugled ima, kar me je vzpodbudilo k širšemu razmišljanju. Pri tem je bilo v ospredju Podjetje, za katerega sem se odločila, da ga v diplomskem delu preučim kot študijo primera.

Več avtorjev se je z vprašanjem povezanosti zaznanega zunanjega ugleda in organizacijske zavezanosti v preteklosti že ukvarjalo, kot na primer Meyer in Allen (1997), ki sta zavezanost razdelila na tri dimenzije, ali Pratt (1998, 13), ki pojasni, da je organizacijska identifikacija povezana z vprašanjem, kako posameznik sebe zaznava v odnosu do organizacije, medtem ko gre pri zavezanosti za vprašanje, kako srečen in zadovoljen je posameznik v svojem odnosu do podjetja (Pratt v Podnar 2011, 178)

Vprašanja, kot so: Ali posameznik s podjetjem želi ohranjati odnos, ker do njega goji določena čustva? Ali ker nima druge izbire? In ne nazadnje, ker do njega čuti določene norme in je tako naučen? (Podnar 2011, 181), so pripomogla k postavitvi hipoteze v diplomskem delu.

Cilj diplomskega dela je torej preveriti, katera dimenzija organizacijske zavezanosti prevladuje v podjetju in ali obstaja povezanost med zavezanostjo in zaznanim zunanjim ugledom. Predvsem zato, ker je bilo v nekaj raziskavah potrjeno, da se vse tri dimenzije zavezanosti lahko pri posamezniku ali prepletajo ali vplivajo ena na drugo ali pa ponekod kakšna od njih niti ni prisotna (Meyer in Herscovitch 2001 v Podnar 2011, 181)

V nadaljevanju sledi teoretični del, ki se začne z opredelitvijo organizacijske zavezanosti, predstavi tri dimenzije zavezanosti in se nadaljuje v teoretični del zaznanega zunanjega ugleda podjetja. Z operacionalizacijo in merjenjem spremenljivk

nadaljujem v empiričnem delu, z opisom procesa zbiranja podatkov in preverjanjem merskega instrumenta ter korelacijo, pa empirični del zaključim.

V sklepnem delu diplomskega dela bom predstavila glavne ugotovitve raziskave ter zaključila z omejitvami in predlogi za nadaljnje raziskovanje.



## 2 ZAVEZANOST ZAPOSLENIH

Prve raziskave o zavezanosti so se začele izvajati v zgodnjih 80. letih ob vprašanjih, kot so: Kaj pripomore k temu, da posameznik postane zavezan organizaciji in delu? Kako bi lahko ta občutek zavezanosti vzbudili pri tistih zaposlenih, ki tega občutja ali nimajo ali pa ga zatirajo v sebi?

Buchanan (1974, 533) navaja različne definicije koncepta zavezanost; Porter (1979) na primer zavezanost vidi kot željo zaposlenega po samoiniciativnem vlaganju visoke stopnje navora in delovne vneme za organizacijo ter močne želje biti del organizacije. Želje in vrednote zaposlenega so prevzete in usklajene z vrednotami in cilji organizacije.

Sheldon (1971, 143) definira zavezanost kot stopnjo, s katero se zaposleni identificirajo ter cilje organizacije povezujejo s svojimi cilji. Cilji in vrednote podjetja so zelo podobni lastnim ciljem in vrednotam zaposlenega.

Hrebiniak in Alluto (1973) opredeljujeta zavezanega zaposlenega kot nekoga, ki v zameno za povišanje osebnega dohodka, dosežen status v podjetju ter visoko stopnjo prijateljstva s sodelavci, organizacije ne želi zapustiti.

Lee (1971) na drugi strani opredeli zavezanost kot dogovor o lojalnosti. Pri vseh predstavnikih, ki opredeljujejo koncept zavezanosti, je poudarek na posameznikovi želji, da ostane član organizacije, na njihovo odločitev pa vpliva več dejavnikov. Vsekakor vsi zagovarjajo psihološko povezavo med posameznikom in organizacijo (Buchanan 1974, 533)

Skozi prebiranje literature je zaslediti dvojno uporabo termina zavezanost; izraz commitment v originalu je preveden in se uporablja različno. Nekje je zaslediti zavezanost, drugje pripadnost. V diplomskem delu bom izraz poenotila v zavezanost, za lažje razumevanje pa povzemam po Slovarju slovenskega knjižnega jezika:

**pripádnost** -i ž (ā) *dejstvo, da kdo, kaj pripada čemu*: pripadnost ozemlja naši državi / javno izražati svojo narodno pripadnost; pripadnost k delavskemu razredu / jezikovna, politična, verska pripadnost / pripadnost fevdalnemu gospodu

(SSKJ, 6. 3. 2015)

Organizacijska pripadnost zaposlenih je za vodstvo izrednega pomena in je ključni konstrukt za obravnavanje povezanosti med posamezniki in organizacijo. Zaposleni, ki so močno povezani z organizacijo oziroma je njihova zavezanost visoka, so pripravljeni vložiti več truda v delo, se hitro identificirajo z vrednotami organizacije in si ves čas prizadevajo ohraniti pripadnost organizaciji. Vodstvo organizacije si želi pripadne zaposlene, saj se domneva, da imajo takšni zaposleni višjo raven zmogljivosti in napora ter nižjo stopnjo fluktuacije in absentizma (Florjančič, 1994, 83). Pri tem pa se večkrat pojavi vprašanje, ali se vodstvo organizacij zaveda pomembnosti imeti pripadne zaposlene, in da je to pravzaprav njihova konkurenčna prednost (Florjančič, 1994).

Kot nadaljujeta Meyer in Allen (1997), so bistvena in temeljna vprašanja, ki so se skozi njuno raziskavo pokazala, kaj je zavezanost, kako se razvija in kako implementacija vpliva na obe smeri, tako zaposlene kot organizacijo samo ter njeno vodstvo. Torej, kakšne so koristi, ki jih z močno stopnjo zavezanosti zaposleni pridobi, in kakšni stroški, ki nastanejo, če organizacijo zapusti?

Meyer in Allen (1990, 13) domnevata, da obstajajo koristi, ki izhajajo iz obveznosti. Poleg tega, da organizacije ponujajo delovna mesta, ponujajo tudi priložnost zaposlenim, da opravljajo pomembno in zahtevno delo, da se srečujejo in vstopajo v interakcijo s pomembnimi ljudmi, in ne nazadnje, da se naučijo novih veščin in se razvijejo kot oseba. Posledično so to prednosti za zaposlenega, da razvije osebnosti in postane s tem zavezan organizaciji.

Zdi se, da ima zavezanost za obe strani, zaposlenega ali organizacijo, tako prednosti kot slabosti. Da pa bi lahko konkretno govorili o prednostih in slabostih zavezanosti, je pomembno vedeti, kako močna je povezava med zavezanostjo zaposlenega in dejstvom, kako daleč bi zaposlen za organizacijo dejansko šel (Meyer in Allen, 1997, 3).

Zavezanost organizaciji skozi desetletja dobiva drugačne dimenzije. Allen in Meyer (1990) izvedeta študijo na temo zavezanosti.

Ločita tri dimenzije zavezanosti:

**2.1 Afektivna zavezanost.** Zaposleni v organizaciji hočejo ostati; so vanjo čustveno vpeti in se z njo identificirajo brez težav. Afektivna oziroma emocionalna dimenzija zavezanosti je tista, pri kateri so zaposleni ne le močno zavezani, pač pa tudi uživajo v tem, da so del organizacije. Avtorja skozi številne študije ter analize ugotovita, da so najbolj zavezani tisti zaposleni, ki bi najbolj neradi zapustili organizacijo oziroma o tem sploh ne razmišljajo (Allen in Meyer 1990, 1). In prav ta oblika psihološkega stanja, ki veže zaposlenega z organizacijo je tista, ki potrjuje, da gre izključno za odločitev posameznika, da ostane povezan z njo (Allen in Meyer 1990). Za visoko stopnjo afektivne zavezanosti sta značilna občutka pripadnosti in ponosa biti zaposlen v organizaciji, ki ima za posledico prav tako visoko stopnjo predvsem korporacijske identifikacije (Rousseau in Aube 2010, 323)

**2.2 Vztrajnostna zavezanost.** Tu zaposleni razmišljajo o stroških, ki jih povezujejo z zapustitvijo organizacije. V organizaciji ostajajo, ker trenutno »nimajo boljše izbire«. Vztrajnostna oziroma kalkulatívna zavezanost, kot dodaja Becker, se izraža pri zaposlenih, ki vnaprej preračunajo stroške in koristi, saj je ta dimenzija izpeljana iz menjalnega pristopa (Podnar 2011, 180). Zaposleni ostajajo, ker so prepričani, da se bosta trud in porabljen čas, posvečen organizaciji, obrestovala (Becker v Allen in Meyer 1990, 4).

**2.3 Normativna zavezanost.** Zaposleni poleg stroškov tehtajo tudi pri etičnih normah. Zaposleni imajo občutek odgovornosti in dolžnosti do organizacije in v njej ostajajo, ker »morajo«, saj se čutijo odgovorne in so bili tako naučeni (Allen in Meyer 1990, 1). Normativna zavezanost se razvija na dolgo obdobje. Gre za moralno obligacijo posameznika, za njegov občutek dolžnosti in odgovornosti ter izkušnje in je konstrukt socializacije (Podnar 2011, 181).

Skupno vsem trem pristopom je povezava oziroma vez med zaposlenim in organizacijo. Tisti, ki do organizacije čutijo močno afektivno zavezanost, ostajajo, ker si to želijo, spet drugi, ki čutijo močno vztrajnostno zavezanost zato, ker morajo in slednji, ki jih do organizacije veže močna normativna zavezanost, ker čutijo, da so dolžni biti del

organizacije (Allen in Meyer 1990, 3). Ugotavljata, da so tudi odstopanja, saj nekateri zaposleni lahko do organizacije čutijo eno ali dve dimenziji zavezanosti – lahko si v njej želijo biti in do nje močno čutijo tudi odgovornost. Lahko pa ne čutijo nobene od teh, imajo pa močno željo, da bi do neke organizacije tako čutili.

Tri oblike zavezanosti, afektivna, vztrajnostna in normativna, imajo različne posledice in vplive tako na zaposlene kot na organizacijo.

Zaposleni z največjo mero zavezanosti za organizacijo pomenijo najmanjše stroške – zanje so značilni redka odsotnost od dela, visoka stopnja produktivnosti, dolga delovna doba v tem podjetju, odgovorno ravnanje zaposlenih, vložena večji trud in energija in ne nazadnje večje zadovoljstvo zaposlenih. (Podnar 2011)

### **3 ZAZNANI ZUNANJI UGLED**

Zaznani zunanji ugled predstavlja mnenje zaposlenih, ki ocenjujejo, kako zunanji deležniki, torej kupci, dobavitelji in konkurenca, mislijo o organizaciji glede na podatke, do katerih lahko dostopajo. (Panagiotis v Smidts 2001, 53)

A zaznani zunanji ugled pomeni veliko več kot le oceno družbe o verjetni zaznavi organizacije. Za njene člane, torej zaposlene, zaznani zunanji ugled odgovori na vprašanje »Kaj in kako okolica misli o meni, glede na mojo povezavo s to organizacijo?« Deluje kot izredno močno ogledalo, ki se preko zaznanega ugleda organizacije zrcali na zaposlene.

Na drugi strani Elsbach in Kramer (1996) ugotavljata, da zaposleni spremenijo svoje mnenje o organizaciji, katere del so, v kolikor zaznajo negativne govorce o organizaciji s strani zunanjih deležnikov. Identifikacija zaposlenih je občutljiva na kakršnekoli govorce o ugledu podjetja.

Za zaznani zunanji ugled velja, da je eden izmed najbolj pomembnih dejavnikov, ki lahko pozitivno vplivajo na organizacijsko identifikacijo in s tem zavezanost zaposlenih, saj so zadovoljni zaposleni ponosni, da so del organizacije, ki ima dober ugled v javnosti. Dober zaznani zunanji ugled in zavezanost identifikacijo ojačata.

Podobno Carmeli in Freund (2002, 51) na primeru odvetniške organizacije v Izraelu pojasnjujeta povezavo med delom, odnosi na delovnem mestu in zaznanim zunanjim

ugledom. Zaposleni so bili naprošeni, da razložijo odnos do dela, odnos na samem delovnem mestu in zaznan zunanji ugled, kakšnega mislijo, da ima organizacija. Potrdita pozitivno povezanost med zaznanim zunanjim ugledom in afektivno zavezanostjo, ne pa tudi med zaznanim zunanjim ugledom in vztrajnostno oziroma kalkulatивно zavezanostjo.

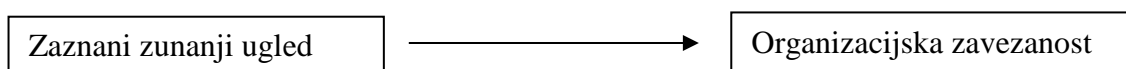
Kar nekaj avtorjev je skozi raziskave povezanosti potrdilo pozitivno povezanost med zaznanim zunanjim ugledom in organizacijsko identifikacijo, kar ima za posledico organizacijsko zavezanost (Mael in Ashforth 1992, Pratt 1998, 178), kot tudi dejstvo, da zaposleni s ponosom povejo, kateri organizaciji pripadajo, kar je posledica dobrega ugleda organizacije (Dutton 1991). Prav tako zavezani in pripadni zaposleni uživajo slavo, ki jo nosi organizacija (Cialdini 1976 v Carmeli 2004).

Različne raziskave torej kažejo pozitivno povezanost med zaznanim zunanjim ugledom in zavezanostjo zaposlenih. To so s svojimi raziskavami ugotovili ter potrdili Mael in Ashforth (1992), Pratt (1998), Dutton (1994), Carmeli (2004), Podnar (2001), Elsbach in Kramer (1996), Smidts (2001), Mowday (1979) ter Meyer in Allen (1997).

Na podlagi raziskav, ki dokazujejo pozitivno povezanost konceptov zaznani zunanji ugled in organizacijska zavezanost predvidevam, da:

**H1: Večji kot bo zaznan zunanji ugled organizacije večja bo zavezanost zaposlenih**

### 3.1 Slika: **Raziskovalni model**



## 4 METODOLOGIJA

### 4.1 Operacionalizacija spremenljivk in zbiranje podatkov

V nalogi sta analizirani dve spremenljivki: zaznani zunanji ugled (neodvisna) in organizacijska zavezanost (odvisna).

Za merjenje povezanosti med zaznanim zunanjim ugledom in organizacijsko zavezanostjo bo uporabljen Podnarjev merski instrument, ki ga je oblikoval na podlagi Smidtsovega instrumenta (Podnar, 2004).

Kot pove Podnar (2004, 150), je bistvenega pomena pri izbiri merskega instrumenta pomembno dejstvo, da se zavezanost nanaša na odnos posameznika, v konkretnem primeru, zaposlenega do organizacije ter vzroke, ki so pomembni, da se ta vez ohranja in da zaposleni v organizaciji ostaja.

Indikatorji, ki opredeljujejo spremenljivke:

- Ne občutim visoke pripadnosti podjetju, v katerem sem zaposlen.
- Tudi otrokom bi priporočil zaposlitev v podjetju, kjer sem sedaj zaposlen.
- Vedno se navežem na podjetje, v katerem delam.
- Preveč energije sem vložil v podjetje, da bi se zaposlil v drugem.
- Zapustiti podjetje v danem trenutku mi predstavlja prevelik stres.
- Imam premalo drugih možnosti, da bi zapustil obstoječe podjetje.
- Počutil bi se krivega, če bi v danem trenutku zapustil podjetje.
- Tudi, če bi mi to koristilo, v danem trenutku nimam pravice zapustiti podjetja.
- Imel bi slab občutek, če bi v danem trenutku zapustil podjetje.

Razdeljeni so bili po posamezni spremenljivki, in sicer za afektivno zavezanost:

- Ne občutim visoke pripadnosti podjetju, v katerem sem zaposlen. (R)
- Tudi otrokom bi priporočil zaposlitev v podjetju, kjer sem sedaj zaposlen.
- Vedno se navežem na podjetje, v katerem delam.

Indikator »Ne občutim visoke pripadnosti podjetju, v katerem sem zaposlen. (R)« pri spremenljivki zavezanost, je bil za analizo rekodiran (R).

Za vztrajnostno:

- Preveč energije sem vložil v podjetje, da bi se zaposlil v drugem.
- Zapustiti podjetje v danem trenutku mi predstavlja prevelik stres.
- Imam premalo drugih možnosti, da bi zapustil obstoječe podjetje.

Ter za normativno zavezanost:

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

Pri spremenljivki zaznani zunanji ugled so bili izbrani naslednji indikatorji:

- Javnost meni, da podjetje, v katerem sem zaposlen, prodaja kakovostne izdelke/storitve.
- V javnosti velja prepričanje, da je dobro biti zaposlen v podjetju, za katerega delam.
- Javnost ima podjetje, v katerem sem zaposlen, za ekonomsko uspešno.
- Podjetje, v katerem sem zaposlen, velja za ugledno.
- V splošnem javnost meni, da naše podjetje veliko daje družbi.

Podatki, pridobljeni v nalogi, so se zbirali z anketnim vprašalnikom, ki je bil v elektronski obliki in preko e-pošte poslan zaposlenim v Podjetju. Gre za srednje veliko podjetje, ki šteje 200 zaposlenih in znotraj katerega nas je zanimal odnos med zaznanim zunanjim ugledom in organizacijsko zavezanostjo zaposlenih.

#### **4.2 Opis realiziranega vzorca**

V anketi so sodelovali vsi zaposleni, pravilno rešeno anketo je opravilo 86 anketirancev. Povprečna starost anketirancev je bila 40 let. Pri dokončani stopnji izobrazbe prevladujeta dve stopnji, in sicer zaposleni s štiriletno srednjo izobrazbo – teh je 30 (35 odstotkov) – in zaposleni z visokošolsko oziroma univerzitetno izobrazbo – teh je 33 (38 odstotkov). Z najnižjo, osnovnošolsko izobrazbo, ni bilo nikogar (0 odstotkov), najvišjo, tj. magisterij, doktorat pa imata dva zaposlena (2 odstotka).

Pri demografskem vprašanju *Koliko časa ste zaposleni v podjetju, kjer trenutno delate*, prevladuje delovna doba od 11 do 20 let, ki predstavlja 35 odstotkov vseh anketiranih. Ena zaposlena oseba v Podjetju ima skupno delovno dobo prav tu 55 let.

Pri vprašanjih, kjer so bili indikatorji izbrani za merjenje ene neodvisne (zaznani zunanji ugled) in ene odvisne spremenljivke (organizacijska zavezanost), so anketiranci pri odgovorih izbirali iz petstopenjske lestvice (Likertova lestvica), pri čemer je vrednost ena (1) pomenila »sploh se ne strinjam« in vrednost pet (5) »popolnoma se strinjam«. Operacionalizacija ene (1) odvisne in ene (1) neodvisne spremenljivke mi je omogočila raziskovanje vzročno-posledične zveze med tema dvema spremenljivkama.

### 4.3 Deskriptivne statistike in preverjanje ustreznosti merskega modela

Zanesljivost merjenja sem preverjala s koeficientom za preverjanje zanesljivosti Cronbach Alfa. V primerih, kjer Cronbachov koeficient Alfa znaša 0,80 ali več velja, da je model zanesljiv. V primerih, kjer ta isti koeficient znaša med 0,70 in 0,80 velja za zelo dobro zanesljivega, vrednost koeficienta Cronbach Alfa med 0,60 in 0,70 pomeni zmerno zanesljivost. Kjer pa so vrednosti nižje od 0,60 to pomeni komaj sprejemljivo zanesljivost (Ferligoj in drugi 1995, 159).

V nadaljevanju naloge sledi prikaz rezultatov analize srednjih vrednosti (povprečij) in vrednosti koeficienta za preverjanje zanesljivosti merskega instrumenta za posamezne spremenljivke.

#### 4.3.1 Deskriptivna statistika indikatorjev odvisne spremenljivke »Organizacijska zavezanost« po posamezni dimenziji

	Povprečje	Standardni odklon	N	Cronbach Alfa
<b>Afektivna zavezanost</b>				
(R) Ne občutim visoke pripadnosti podjetju, v katerem sem zaposlen.	4.000	.93138	82	
Tudi otrokom bi priporočil zaposlitev v podjetju, kjer sem sedaj zaposlen.	3.9048	.90005	82	
Vedno se navežem na podjetje, v katerem delam.	3.5476	1.09109	82	
				<b>0,329</b>
<b>Vztrajnostna zavezanost</b>				
Preveč energije sem vložil v podjetje, da bi se zaposlil v drugem.	3.1341	1.05130	82	
Zapustiti podjetje v danem trenutku mi predstavlja prevelik stres.	3.6098	1.20448	82	
Imam premalo drugih možnosti, da bi zapustil podjetje.	2.9512	1.22628	82	



				<b>0,602</b>
<b>Normativna zavezanost</b>				
Počutil bi se krivega, če bi v danem trenutku zapustil podjetje.	2.8571	1.24323	82	
Tudi, če bi mi to koristilo, v danem trenutku nimam pravice zapustiti podjetja.	2.5238	1.33963	82	
Imel bi slab občutek, če bi v danem trenutku zapustil podjetje.	2.8214	1.20402	82	
				<b>0,856</b>

Indikator »Ne občutim visoke pripadnosti podjetju, v katerem sem zaposlen. (R)« je bil za analizo rekodiran (R). Cronbachov koeficient Alfa pri dimenziji afektivna zavezanost je precej nizek, in sicer 0,329, kar pomeni, da gre za komaj sprejemljivo zanesljivost. Visoko povprečje ima indikator »Tudi otrokom bi priporočil zaposlitev v podjetju, kjer sem sedaj zaposlen.« (3,9048), kar nakazuje na to, da je odločitev »biti zaposlen tukaj« pri posameznikih močna in ima za posledico željo po zaposlitvi otrok v tem istem podjetju.

Cronbachov koeficient Alfa pri dimenziji vztrajnostna zavezanost je 0,602, kar pomeni, da je model zmerno zanesljiv. Indikator z najvišjo povprečno oceno je »Zapustiti podjetje v danem trenutku mi predstavlja prevelik stres.« (3,6098), sledi mu indikator »Preveč energije sem vložil v podjetje, da bi se zaposlil v drugem.« (3,1341), najnižjo povprečno oceno pa ima indikator »Imam premalo drugih možnosti, da bi zapustil podjetje.« (2,9512), iz česar lahko sklepam, da tisti zaposleni, ki morda razmišljajo, da bi podjetje zapustili, od tega odstopajo zaradi stresa, ki bi ga menjava zaposlitve povzročila ali pa niti nimajo drugih možnosti.

Cronbachov koeficient Alfa pri dimenziji normativna zavezanost je 0,856, kar pomeni, da je model zanesljiv. Povprečje ocen pri tej dimenziji nizko, in sicer 2,7341, kar je razvidno tudi iz naslednje tabele:

**Tabela 4.3.2 Povprečja za vse tri dimenzije zavezanosti**

	N	Povprečje	Standardni odklon
Organizacijska zavezanost (afektivna)	84	3.8175	.63878
Organizacijska zavezanost (vztrajnostna)	83	3.2289	.86317
Organizacijska zavezanost (normativna)	84	2.7341	1.11312
Valid N (listwise)	83		

**Tabela 4.3.3 Cronbachov koeficient Alfa za skupno zavezanost**

Cronbach Alfa	Cronbach Alfa na standardiziranih spremenljivkah	Število indikatorjev
.709	.692	9

Glede na to, da je Cronbachov Alfa koeficient pri neodvisni spremenljivki organizacijska zavezanost 0,709 lahko rečemo, da velja zanesljivost merjenja za zelo dobro zanesljivega.

Če spremenljivko pogledamo podrobneje po njenih indikatorjih in njenih treh dimenzijah, ki jo sestavljajo, lahko iz zgornje tabele 4.3.5.2 razberemo, da zaposleni do Podjetja čutijo določeno mero afektivne zavezanosti, saj so pri indikatorjih te zavezanosti najvišja povprečja. Sledi indikator z oceno (3,9146) »Tudi otrokom bi priporočil zaposlitev v podjetju, kjer sem sedaj zaposlen.« iz česar sklepam, da je emocionalna dimenzija zavezanosti tista, ki v Podjetju prevladuje in do katerega zaposleni ne le močno čutijo zavezanost, pač pa tudi uživajo v tem, da so del organizacije. Najbolj zavezani so tisti zaposleni, ki bi najbolj neradi zapustili

organizacijo oziroma o tem sploh ne razmišljajo in prav zaradi tega bi svojo zavezanost zlahka preusmerili na svoje otroke ter jim priporočali zaposlitev v tem podjetju.

Indikatorja »Zapustiti podjetje v danem trenutku mi predstavlja prevelik stres.« (3,6098) in »Imam premalo drugih možnosti, da bi zapustil podjetje.« (2,9512) nakazujeta na prisotnost vztrajnostne zavezanosti, saj sta poleg indikatorja »Preveč energije sem vložil v podjetje, da bi se zaposlil v drugem.« (3,1341) tudi najvišje ocenjena indikatorja vztrajnostne dimenzije zavezanosti. Iz tega lahko sklepam, da zaposleni morda sicer tehtajo o odločitvi, da bi morebiti zapustili organizacijo, a kljub temu pri njih prevladuje prepričanje, da se bo njihov trud povrnil.

V povprečju najnižje so bili ocenjeni indikatorji normativne zavezanosti, kjer najvišja povprečna ocena v tej dimenziji pripada indikatorju »Počutil bi se krivega, če bi v danem trenutku zapustil podjetje.« (2,8571) in sklepam lahko, da zaposlenim norme ne predstavljajo vodila pri pripadnosti podjetju.

**Tabela 4.4 Deskriptivna statistika indikatorjev neodvisne spremenljivke »Zaznani zunanji ugled«**

	<b>Povprečje</b>	<b>Standardni odklon</b>	<b>N</b>	<b>Cronbach Alfa</b>
Javnost meni, da podjetje, v katerem sem zaposlen, prodaja kakovostne izdelke/storitve.	4,3614	0,50794	83	
V javnosti velja prepričanje, da je dobro biti zaposlen v podjetju, za katerega delam.	4,494	0,59209	83	
Javnost ima podjetje, v katerem sem zaposlen, za ekonomsko uspešno.	4,6024	0,51655	83	
Podjetje, v katerem sem zaposlen, velja za ugledno.	4,6265	0,51112	83	

V splošnem javnost meni, da naše podjetje veliko daje družbi.	4,2169	0,92457	83	
				<b>0,781</b>

Povprečna vrednost indikatorjev neodvisne spremenljivke Zaznani zunanji ugled je precej visoka (4,4667), kar je razvidno tudi iz spodnje tabele. Najvišjo oceno ima indikator »Podjetje, v katerem sem zaposlen, velja za ugledno.« (4,6265), sledita mu indikatorja »Javnost ima podjetje, v katerem sem zaposlen, za ekonomsko uspešno.« (4,6024) ter »V javnosti velja prepričanje, da je dobro biti zaposlen v podjetju, za katerega delam.« (4,4940). Ne glede na slednja dva indikatorja pa pri »Javnost meni, da podjetje, v katerem sem zaposlen, prodaja kakovostne izdelke/storitve.« (4,3614) in »V splošnem javnost meni, da naše podjetje veliko daje družbi.« (4,2169) lahko potrdim, da večina anketirancev meni, da Podjetje, kjer so zaposleni v javnosti velja za zgledno in zaupanja vredno. Cronbach Alfa pri spremenljivki zaznani zunanji ugled znaša 0,781, torej gre ravno tako za zelo dobro zanesljivost.

Iz povprečja ocen pri neodvisni spremenljivki zaznani zunanji ugled lahko sklepam, da je večina anketirancev in zaposlenih v Podjetju mnenja, da njihova organizacija v javnosti velja za ugledno.

**Tabela 4.4.1 Povprečje za obe spremenljivki (zavezanost in zaznani zunanji ugled)**

	N	Povprečje	Standardni odklon
Organizacijska zavezanost	84	3.2573	.62699
Zaznani zunanji ugled	84	4.4667	.46188
Valid N (listwise)	84		

**Tabela 4.5 Korelacijski koeficient odvisne (po dimenzijah) in neodvisne spremenljivke**

		Zaznani zunanji ugled	Organizacijska zavezanost (afektivna)	Organizacijska zavezanost (vztrajnostna)	Organizacijska zavezanost (normativna)
Zaznani zunanji ugled	Pearson Correlation	1	.273*	.184	.329**
	Sig. (2-tailed)		.012	.096	.002
	N	84	84	83	84
Organizacijska zavezanost (afektivna)	Pearson Correlation		1	.090	.166
	Sig. (2-tailed)			.418	.131
	N		84	83	84
Organizacijska zavezanost (vztrajnostna)	Pearson Correlation			1	.413**
	Sig. (2-tailed)				.000
	N			83	83
Organizacijska zavezanost (normativna)	Pearson Correlation				1
	Sig. (2-tailed)				
	N				84

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

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

Iz korelacijskih koeficientov med zaznanim zunanjim ugledom in posameznimi dimenzijami organizacijske zavezanosti je opaziti, da je zaznani zunanji ugled šibko do srednje močno pozitivno povezan z afektivno in normativno organizacijsko zavezanostjo, medtem ko vztrajnostna organizacijska zavezanost ne kaže statistično značilne povezanosti z zaznanim zunanjim ugledom.

Pozitivna povezanost pomeni, da imajo zaposleni z višjim zaznanim zunanjim ugledom tudi višjo afektivno in normativno povezanost.

**Tabela 4.5.1 Korelacijski koeficient odvisne (skupaj) in neodvisne spremenljivke**

		Zaznani zunanji ugled	Organizacijska zavezanost
Zaznani zunanji ugled	Pearson Correlation	1	.377**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	84	84
Organizacijska zavezanost	Pearson Correlation		1
	Sig. (2-tailed)		
	N		84

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

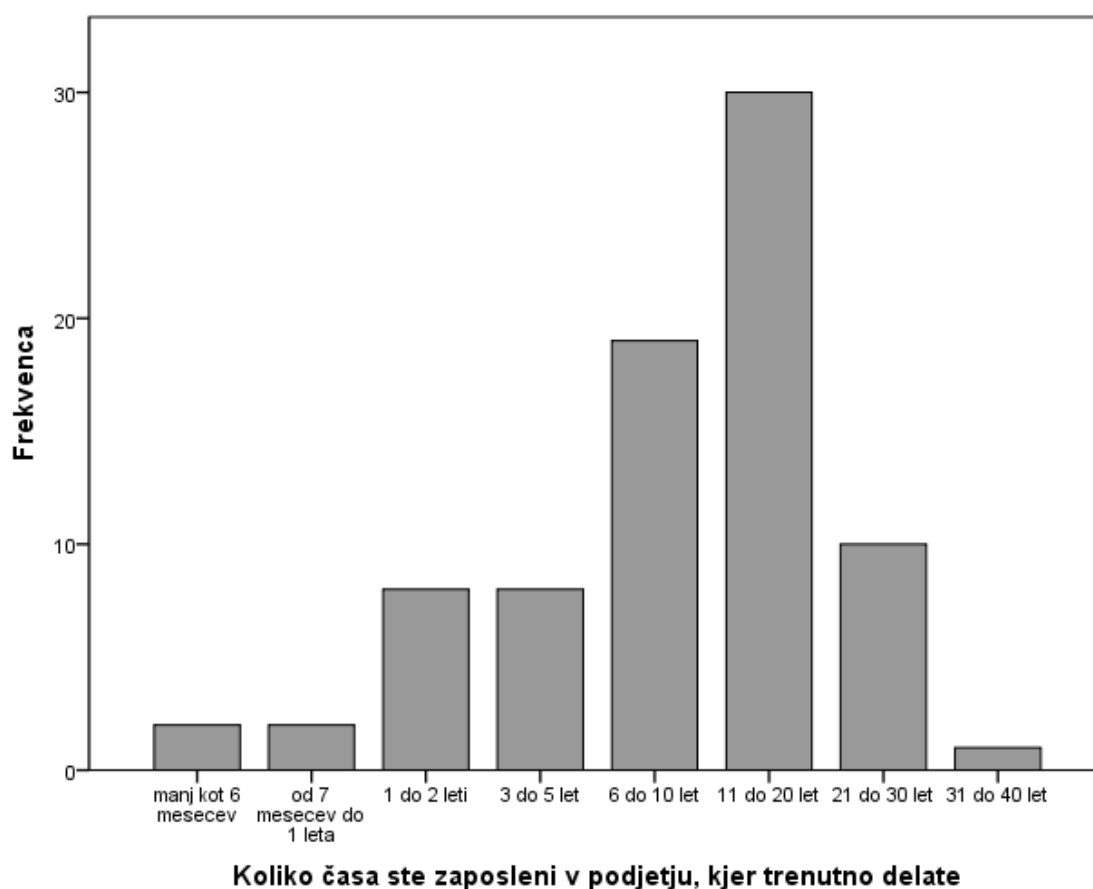
Pri (eno) 1-odstotni stopnji značilnosti lahko potrdimo, da sta zaznani zunanji ugled in organizacijska zavezanost statistično značilno povezana med seboj. Povezanost je srednje močno pozitivna (0,377), kar pomeni, da imajo zaposleni z višjim zaznanim zunanjim ugledom tudi višjo organizacijsko zavezanost.

Iz odgovorov na demografska vprašanja, postavljena v anketnem vprašalniku lahko prikažem, da je delovna doba zaposlenih v Podjetju, kjer so zaposleni zdaj, visoka. Na vprašanje »Koliko časa ste zaposleni v podjetju, kjer trenutno delate« je 35 odstotkov vprašanih odgovorilo »od 11 do 20 let«

Iz tega sledi, da na primeru Podjetja z zanesljivostjo lahko potrdim nizko stopnjo fluktuacije zaposlenih.

Iz tabele je razvidno, da med anketiranimi prevladuje doba zaposljivosti v podjetju med 11 in 20 let (30 anketiranih, ki predstavlja 35 odstotkov).

**Tabela 4.5.2 Delovna doba zaposlenosti v Podjetju**



Glede na rezultate izmerjene korelacije ugotavljam, da povezanost med zaznanim zunanjim ugledom in organizacijsko zavezanostjo obstaja, s tem pa lahko potrdim postavljeno hipotezo:

<b>H1:</b>	Večji, kot bo zaznan zunanji ugled organizacije, večja bo zavezanost zaposlenih	<b>POTRJENA</b>
------------	---	-----------------

## 5 SKLEP, omejitve in predlogi za nadaljnje raziskovanje

Imeti zavezane, pripadne ter zadovoljne in ponosne zaposlene je prav gotovo cilj vsakega podjetja. Predvsem tistega, ki se zaveda pomembnosti vrednot in vizij, in ki se zaveda, da je poistovetenje vrednot in ciljev podjetja možno prenesti na posameznika, ta pa bo z njimi deloval v začrtani smeri. Za podjetja, ki se zavedajo, da je to pravzaprav njihova konkurenčna prednost, zagotovo to ni nič novega in prav gotovo imajo tovrstne dolgoročne cilje zapisane v svojih vizijah, vrednotah in strategijah.

Na podlagi raziskave ugotavljam, da ugled, ki si ga podjetje ustvari v očeh svojih zaposlenih bistveno pripomore k večji organizacijski zavezanosti. Iz deskriptivne statistike za neodvisno spremenljivko zaznani zunanji ugled in pri izračunanih povprečnih vrednostih posameznih indikatorjev je razvidno in posledično lahko potrdim, da zaposleni v Podjetju ocenjujejo visoko stopnjo ugleda, ki ga podjetje ima izven organizacije. Povprečje pri vseh petih indikatorjih je precej visoko. Najvišje je ocenjen indikator »Podjetje, v katerem sem zaposlen, velja za ugledno« (4,6265), najnižje pri tej spremenljivki pa indikator »V splošnem javnost meni, da naše podjetje veliko daje družbi.« (4,2169). Iz prikazanih rezultatov pri deskriptivni statistiki lahko potrdim, da za zaposlene v Podjetju velja in prevladuje afektivna zavezanost. Sledi ji normativna, na zadnjem mestu pa se je prek analize izkazalo, da je to vztrajnostna zavezanost. Iz teorije (Allen in Meyer 1990), ki je podprta z raziskavami, povzemam in na primeru Podjetja potrjujem, da zaposleni do podjetja čutijo zavezanost; eni eno, drugi eno ali več, tretji nobene.

Raziskava ima tudi omejitve; zagotovo je število respondentov tisto, zaradi česar ugotovitev ne bi posplošili na celotno populacijo. Respondentov v Podjetju je 200, anketo pa jih je izpolnilo le 86. Omeniti velja, da ima Podjetje dislocirane enote. To najverjetneje vpliva na dimenzije zavezanosti, zagotovo pa na identifikacijo zaposlenih z organizacijo, ki jo sicer v tem delu nismo posebej obravnavali ter preverjali povezanost.

Skozi raziskave, ki so bile v preteklosti že narejene in omenjene v diplomskem delu se je pokazalo, da je zavezanost za organizacijo bistvenega pomena. Res je, da zaznani zunanji ugled vpliva na stopnjo ter tri dimenzije zavezanosti, a vodstvo organizacije za pripadnost svojih zaposlenih lahko naredi še bistveno več. Le stimulatивно in urejeno okolje je tisto, ki zaposlene pritegne in zadovoljuje do te mere, da bi za organizacijo storili več, ker bi si to želeli sami.



Z raziskavo smo prispevali k potrditvi teorije, ki je do sedaj preko raziskav potrdila pozitivno povezanost med zaznanim zunanjim vplivom in organizacijsko zavezanostjo. Vsekakor gre za kompleksen pojav. Smiselno za nadaljnja raziskovalna vprašanja bi bilo raziskati in poiskati dejavnike, ki vplivajo na posamezne indikatorje znotraj treh dimenzij organizacijske zavezanosti, predvsem na tiste, ki so se tekom raziskovalnega diplomskega dela pokazali kot mejni in niso bili niti pozitivni niti negativni. Zavedati se je potrebno, da gre pri zavezanosti za obliko psihološkega stanja posameznika, na kar vpliva mnogo dejavnikov.

## 6 LITERATURA

1. Abraham Carmeli in Anat Freund. 2002. The Relationship Between Work and Workplace Attitudes and Perceived External Prestige, *Corporate Reputation Review* 5. Dostopno prek: [5/n1/pdf/1540164a.pdf](#) (25. avgust 2015)
2. Allen, J. Natalie in Meyer P. John. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology* 63. Dostopno prek: [http://cyb.ox.or.kr/lms\\_board/bbs\\_upload/%C1%B6%C1%F7%B8%F4%C0%D4-%BF%DC%B1%B9%B3%ED%B9%AE.pdf](http://cyb.ox.or.kr/lms_board/bbs_upload/%C1%B6%C1%F7%B8%F4%C0%D4-%BF%DC%B1%B9%B3%ED%B9%AE.pdf) (17. avgust 2014)
3. Alutto, J., Hrebiniak, L., Alonso, R. 1973. On operationalizing the concept of commitment. *Social Forces* (51) Dostopno prek: [189996571.190004791.0.190007187.108.42.0.1.1.31.273.5427.4j35j2.41.0...0..1c.1.64.psyab..100.8.835.0.0450jWrUf18&pbx=1&biw=1366&bih=599&cad=cbv&sei=N2jbVYDFB4mksAHb55i4Dg#hl=sl&q=hrebiniak+alluto+1973](#). (21. avgust 2015)
4. Buchanan II, Bruce 1974 Building organizational commitment, The socialization of managers in work organizations. Dostopno prek: <http://www.jstor.org/discover/10.2307/2391809?sid=21106033453323&uid=3739008&uid=60&uid=3&uid=2134&uid=381696291&uid=70&uid=2&uid=381696281> (6. marec 2015)
5. Carmeli, Abraham. 2004. The Link Between Organizational Elements, Perceived External Prestige and Performance. *Corporate Reputation Review* 6 (4): 314—331.
6. Dutton, Jane E. in Janet M. Dukerich. 1991. 'Keeping an eye on the mirror: The role of image and identity in organizational adaptation'. *Academy of Management Journal* 34. Dostopno prek: <http://webuser.bus.umich.edu/janedut/Identity/dutton%20and%20Dukerich.pdf>. (5. marec 2015)
7. Elsbach, Kimberly in Roderick, Kramer. 1996. *Members' Responses to Organizational Identity Threats: Encountering and Countering the Business Week Rankings*. Dostopno prek: <http://www.jstor.org/stable/2393938> (1. september 2015)

8. Ferligoj, Anuška, Karmen Leskovšek in Tina Kogovšek. 1995. Zanesljivost in veljavnost merjenja. Metodološki zvezki 11. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
9. Florjančič, Jože, Marko Ferjan in Mojca Bernik. 1999. *Planiranje in razvoj kadrov*. Kranj: Moderna organizacija.
10. Lee, M. Sang. 1971. An empirical analysis of organizational identification. *Academy of Management Journal*, 14 (2): Dostopno preko: [189996571.190004791.0.190007187.108.42.0.1.1.31.273.5427.4j35j2.41.0...0..1c.1.64.psyab..100.8.835.0.0450jWrUf18&pbx=1&biw=1366&bih=599&cad=cbv&sei=N2jbVYDFB4mksAHb55i4Dg#hl=sl&q=lee+1971+commitment](https://doi.org/10.1036/0001-8259.1971.14.2.011) (22. avgust 2015)
11. Mael, A. Fred in Blake E. Ashforth. 1992. Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior* 13: 103–123.
12. Meyer, John P. in Allen, Jean Natalie. 1997. *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Dostopno prek: [77b8b751-80a8-42e9-b2fc-7690dcfcf3f6@sessionmgr4001&vid=0&format=EB&rid=1](https://doi.org/10.1002/9781118000000.ch11) (20. november 2014)
13. Panagiotis Gkorezis, Naoum Mylonas in Eugenia Petridou. 2012. The effect of perceived external prestige on Greek public employees' organizational identification: Gender as a moderator. *Gender in Management: An International Journal*.(27) Dostopno prek :[17542411211199273](https://doi.org/10.1080/10565669.2012.711199) (19. avgust 2014)
14. Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior* 14. (4. marec 2015)
15. Podnar, Klement. 2004. *Ugled, organizacijska identifikacija in zavezanost zaposlenih*. Doktorska disertacija. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
16. Podnar, Klement. 2011. *Korporativno komuniciranje*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
17. Pratt, G. Michael. 1998. To be or not to be? Central question in organizational identification. In Whetten. V *Identity in organizations: Building theory through conversations*, ur. D. A. in Paul C. Godfrey, 12—13. SAGE: Thousand Oaks, London, New Delhi.

18. Rousseau, Vincent in Caroline Aube. 2010. Social Support At Work and Affective Commitment to the Organization. *The Journal of Social Psychology* 150 (4): 321—340.
19. Sheldon, Mary. 1971. Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly* 16. Dostopno prek:  
[1366&bih=%599&cad=cbv&sei=N2jbVYDFB4mksAHb%5%5i4D%g#hl=sl&q=sheldon%1971](http://www.dostopno.si/prek/1366&bih=%599&cad=cbv&sei=N2jbVYDFB4mksAHb%5%5i4D%g#hl=sl&q=sheldon%1971) (21. avgust 2015)
20. Smidts, Ale, Robert H. Pruyn in Cees, van Riel. 2001. The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management Journal* 49 (5): 1051—1062.
21. SSKJ. Dostopno prek: <http://bos.zrc-sazu.si/sskj.html> (6. marec 2015)

## **PRILOGA**

### **Priloga A: Anketni vprašalnik**

Pozdravljeni,

sem Anita Robar, študentka Fakultete za družbene vede Univerze v Ljubljani. V svojem diplomskem delu raziskujem vpliv zaznanega zunanjega ugleda podjetja na zavezanost zaposlenih.

Prosim vas, da si vzamete nekaj minut časa in odgovorite na vprašanja (izredno pomembno je, da anketo izpolnite do konca). Anketa je popolnoma anonimna, njeni rezultati pa bodo uporabljeni izključno za namene te raziskave.

Zahvaljujem se vam za sodelovanje!

**1. Prosim vas, da na lestvici od 1 do 5 (kjer 1 pomeni »sploh se ne strinjam« in 5 »popolnoma se strinjam«) označite, v kolikšni meri se strinjate s posamezno trditvijo:**

- Z najožjimi sodelavci smo dobra klapa.
- Z najožjimi sodelavci se družim tudi izven delovnega časa.

**2. Prosim vas, da na lestvici od 1 do 5 (kjer 1 pomeni »sploh se ne strinjam« in 5 »popolnoma se strinjam«) označite, v kolikšni meri se strinjate s posamezno trditvijo:**

- Skupaj z najožjimi sodelavci dosežemo več, kot pa bi vsak posameznik dosegel sam.
- V moji skupini sodelavcev se lahko zanesemo drug na drugega.

**3. Prosim vas, da na lestvici od 1 do 5 (kjer 1 pomeni »sploh se ne strinjam« in 5 »popolnoma se strinjam«) označite, v kolikšni meri se strinjate s posamezno trditvijo:**

- Lahko bi rekel, da so moji najožji sodelavci del mene.
- Sebe vidim povsem drugače od ostalih najožjih sodelavcev.

**4. Prosim vas, da na lestvici od 1 do 5 (kjer 1 pomeni »sploh se ne strinjam« in 5 »popolnoma se strinjam«) označite, v kolikšni meri se strinjate s posamezno trditvijo:**

- Ponosen sem, da sem zaposlen v tem podjetju.
- Razjezi me, ko slišim slabo govoriti o podjetju, v katerem sem zaposlen.
- Ob predstavljanju drugim ljudem z veseljem povem, kje sem zaposlen/da delam za podjetje.
- Zlahka se identificiram s podjetjem.
- Vrednote podjetja, v katerem sem zaposlen, so zelo podobne mojim lastnim vrednotam.
- Čutim, da je prihodnost podjetja tudi moja prihodnost.

**5. Prosim vas, da na lestvici od 1 do 5 (kjer 1 pomeni »sploh se ne strinjam« in 5 »popolnoma se strinjam«) označite, v kolikšni meri se strinjate s posamezno trditvijo:**

- Ne občutim visoke pripadnosti podjetju, v katerem sem zaposlen.
- Tudi otrokom bi priporočil zaposlitev v podjetju, kjer sem sedaj zaposlen.
- Vedno se navežem na podjetje, v katerem delam.

**6. Prosim vas, da na lestvici od 1 do 5 (kjer 1 pomeni »sploh se ne strinjam« in 5 »popolnoma se strinjam«) označite, v kolikšni meri se strinjate s posamezno trditvijo:**

- Preveč energije sem vložil v podjetje, da bi se zaposlil v drugem.
- Zapustiti podjetje v danem trenutku mi predstavlja prevelik stres.
- Imam premalo drugih možnosti, da bi zapustil obstoječe podjetje.

**7. Prosim vas, da na lestvici od 1 do 5 (kjer 1 pomeni »sploh se ne strinjam« in 5 »popolnoma se strinjam«) označite, v kolikšni meri se strinjate s posamezno trditvijo:**

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

**8. Prosim vas, da na lestvici od 1 do 5 (kjer 1 pomeni »sploh se ne strinjam« in 5 »popolnoma se strinjam«) označite, v kolikšni meri se strinjate s posamezno trditvijo:**

- Javnost meni, da podjetje, v katerem sem zaposlen, prodaja kakovostne izdelke/storitve.
- V javnosti velja prepričanje, da je dobro biti zaposlen v podjetju, za katerega delam.
- Javnost ima podjetje, v katerem sem zaposlen, za ekonomsko uspešno.
- Podjetje, v katerem sem zaposlen, velja za ugledno.
- V splošnem javnost meni, da naše podjetje veliko daje družbi.

**9. Spol: M      Ž**

**10. Letnica rojstva: \_\_\_\_\_**

**11. Dokončana izobrazba:**

- a) osnovnošolska
- b) srednja poklicna
- c) štiriletna srednja
- d) višješolska
- e) visokošolska, univerzitetna
- f) magisterij, doktorat

**12. Koliko časa ste zaposleni v podjetju, kjer trenutno delate:**

- a) manj kot 6 mesecev
- b) od 7 mesecev do 1 leta
- c) 1 do 2 leti
- d) 3 do 5 let
- e) 6 do 10 let
- f) 11 do 20 let
- g) 21 do 30 let
- h) 31 do 40 let