



Projekt primerjalnega raziskovanja organizacijske klime v slovenskih organizacijah

Organizacija

Leto 2007

KAZALO

1. PROJEKT SIOK	3
2. ORGANIZACIJSKA KLIMA	3
3. METODOLOGIJA.....	6
4. DEMOGRAFSKI PODATKI ANKETIRANCEV	7
5. PRIKAZ REZULTATOV PO SKLOPIH	12
6. PRIKAZ REZULTATOV ZNOTRAJ POSAMEZNIH SKLOPOV	13
ODNOS DO KAKOVOSTI	13
MOTIVACIJA IN ZAVZETOST	14
INOVATIVNOST, INICIATIVNOST	15
VODENJE	16
PRIPADNOST ORGANIZACIJI	17
ORGANIZIRANOST	18
STROKOVNA USPOSOBLJENOST IN UČENJE	19
POZNAVANJE POSLANSTVA IN VIZIJE TER CILJEV	20
NOTRANJI ODNOSI.....	21
NAGRAJEVANJE.....	22
RAZVOJ KARIERE	24
DODATNA VPRAŠANJA O SISTEMIH	25
PRIMERJALNA VPRAŠANJA.....	26
7. ZADOVOLJSTVO PRI DELU	27

1. PROJEKT SiOK

Na pobudo nekaterih vidnih slovenskih podjetij je v začetku leta 2001 skupina svetovalnih podjetij v Sloveniji pod okriljem Gospodarske Zbornice Slovenije pripravila projekt raziskovanja in spremljanja organizacijske klime v slovenskih organizacijah, poimenovan SiOK (Slovenska organizacijska klima).

Prvi korak v projektu je bil priprava enotnega vprašalnika, ki bi na podlagi izkušenj sodelujočih podjetij najbolje »izmeril« organizacijsko klimo in zadovoljstvo zaposlenih in omogočal tudi primerjavo med podjetji v Sloveniji. V letu 2003 smo na osnovi izkušenj preteklih dveh let vprašalnik še izboljšali in mu dodali eno apriorno dimenzijo (faktor).

2. ORGANIZACIJSKA KLIMA

Organizacijska klima predstavlja močno silo, ki vpliva na vedenje posameznika in skupine v organizaciji. Predstavlja niz predpostavk, verovanj, vrednot in norm, ki jih imajo zaposleni v organizaciji. Je neoprijemljiva, toda prisotna v delovnem okolju. Tako kot zrak, obkroža in vpliva na vse, kar se dogaja v organizaciji.

Vsaka organizacija je edinstvena. Ima svojo zgodovino, lastne vzorce komunikacije, sisteme in postopke, filozofijo, zgodbe in mite, kar vse opredeljuje njeno klimo. Nekatere organizacije so dinamične, delujejo v večjem ritmu, druge so počasne. Za nekatere organizacije lahko rečemo, da so tople in prijetne, za druge, da so sterilne in hladne. Sčasoma postane organizacijska klima poznana delavcem in tudi javnosti izven organizacije. Organizacija se vzdržuje, ker privlači in zadržuje ljudi, ki se prilagodijo njenim vrednotam in pričakovanjem.

Na organizacijsko klimo vplivajo: najvišje vodstvo podjetja, zgodovina in tradicija podjetja, tehnologija oziroma vrste storitev, klienti, pričakovanja v podjetju, informacijski sistem, delovni postopki, uporaba vzpodbud, organizacija dela ter cilji in vrednote, ki se v podjetju poudarjajo.

Organizacija lahko zavestno oblikuje in upravlja svojo klimo. Pri tem jo mora tudi posredovati oziroma sporočati zaposlenim, še posebej tistim, ki se na novo zaposlijo. Posameznik se je na splošno bolj pripravljen prilagajati v prvih mesecih zaposlitve, ko želi ugajati novim sodelavcem, biti sprejet in ko želi spoznati svoje novo delovno okolje.

Proučevanje organizacijske klime je pomembno zaradi njenega vpliva na organizacijsko učinkovitost, kakor tudi zaradi njenega odnosa do posameznikove motivacije in vedenja.

ZNAČILNOSTI ORGANIZACIJSKE KLIME

Oblikujejo jo zaposleni

Posamezniki »uporabljajo« organizacijsko klimo, da bi podkrepili ideje, občutke in informacije, ki so skladne z njihovimi prepričanji. Klima izriva občutke in informacije, ki niso z njo v skladu.

Nagrajuje dosežke

Oblikovanje klime predstavlja močan vir motivacije. Posamezniki težijo k oblikovanju pravil in standardov vedenja, ki so okvir za presojo njihovega delovanja. Klima lahko predstavlja okolje, ki izvabi iz pripadnikov skupine vse njihove kvalitete in sistem za nagrajevanje definiranih zadolžitvev.

Je niz potrditev

Dokazuje, da skupine, organizacije ali korporacije ne morejo začeti kar iz nič. Člani organizacije morajo biti prežeti z verovanji in namenom. Vsaka skupina takoj razvije norme, vrednote, postopke in namen. Klima je še posebej močna, kadar ljudje potrebujejo zagotovila in večjo gotovost.

Teži k samo izpolnitvi

Kadar se posamezniki združujejo okrog določenih verovanj in ciljev, lažje dosežejo njihovo uresničitev.

Daje smisel in skladnost pogledov

Ko posamezniki razumejo vrednote in izročila kulture, se jim zdi logično slediti primeru pravih predstavnikov te klime. Pri tem ni pomembno, ali se z vrednotami in izročili klime lahko identificirajo. Ne znamo prav upoštevati klime, dokler ne razumemo, da aktivnosti logično sledijo verovanjem in izročilom.

Daje kontinuiteto in identiteto

Brez skupne klime ni prepoznavne različnosti, posamezniki pa se ne morejo identificirati s celoto. Le če gre za skupna verovanja, ki se potrjujejo in izpolnjujejo ter ohranjajo enkraten smisel, kljub spreminjajočem se okolju, lahko organizacija ohranja občutek identitete in kontinuitete.

Predstavlja ravnovesje med nasprotujočimi se vrednotami

Klima je ravnovesje med nihanjem in stabilnostjo, med kontinuiteto in spremembo. V organizaciji je cela vrsta nasprotujočih si vlog, ki morajo doseči določen nivo ravnovesja.

Je kibernetični sistem

To pomeni, da se usmerja in ohranja v predvideni smeri ne glede na ovire in prekinitve. Pridobiva povratne informacije o spremembah okolja in izvaja ustrezne spremembe smeri.

Je vzorec

Ta vzorec vedenja se časovno ponavlja in pojavlja na določenih mestih v organizaciji. Je kot hologram: informacija se razdeli po vzorcu in vsak košček kateregakoli vzorca vsebuje mikrokozmos celote.

Veže se na komunikacijo

Pomembno je razumeti, da ista kultura olajšujejo komunikacijo zaradi podobnih izkušenj in informacij.

Ima bolj ali manj sinergične učinke

Med vrednotami obstaja sinergija: različne vrednote znotraj kulture »gredo dobro skupaj«.

Zadovoljstvo z delom spada k naravnosti do dela. Definira se kot želeno ali pozitivno čustveno stanje, ki je rezultat ocene posameznikovega dela ali doživetja in izkušenj pri svojem delu. Pri zadovoljstvu govorimo o individualnem afektivnem odgovoru na delovno okolje, pri klimi pa o skupni sliki organizacijskega okolja zaposlenih.

3. METODOLOGIJA

Meritev organizacijske klime poteka skupinsko in anonimno, kar pomeni, da nas ne zanimajo podatki na nivoju posameznika, ampak na nivoju celote oziroma posameznih organizacijskih enot. Znotraj podjetja smo s pomočjo enostavnega slučajnega vzorčenja zagotovili reprezentativen vzorec – organizacijo v malem glede na parametre raziskovanja (spol, starost, staž, nivo v organizaciji, stopnja izobrazbe).

Vprašalnik SiOk je namenjen merjenju organizacijske klime in zadovoljstva. Sestavlja ga 69 trditev, ki opisujejo različne vidike organizacije in njenega delovanja. Zaposleni vse trditve ocenjujejo na 5-stopenjski ocenjevalni lestvici. Rezultati so izraženi kot povprečne vrednosti.

Organizacijske klime ne opredeljuje vseh 69 trditev, pač pa 14 vsebinskih sklopov, v katere smo jih razvrstili. Vsebinski sklopi so:

- Organiziranost
- Strokovna usposobljenost in učenje
- Odnos do kakovosti
- Nagrajevanje
- Notranje komuniciranje in informiranje
- Notranji odnosi
- Vodenje
- Pripadnost organizaciji
- Poznavanje poslanstva in vizije ter ciljev
- Motivacija in zavzetost
- Razvoj kariere
- Inovativnost, iniciativnost
- Primerjalna vprašanja
- Dodatna vprašanja o sistemih

Primerjalna vprašanja se nanašajo na globalno oceno uspešnosti organizacije in njenega posloводства v relativnem (primerjava v slovenskih razmerah) in absolutnem smislu.

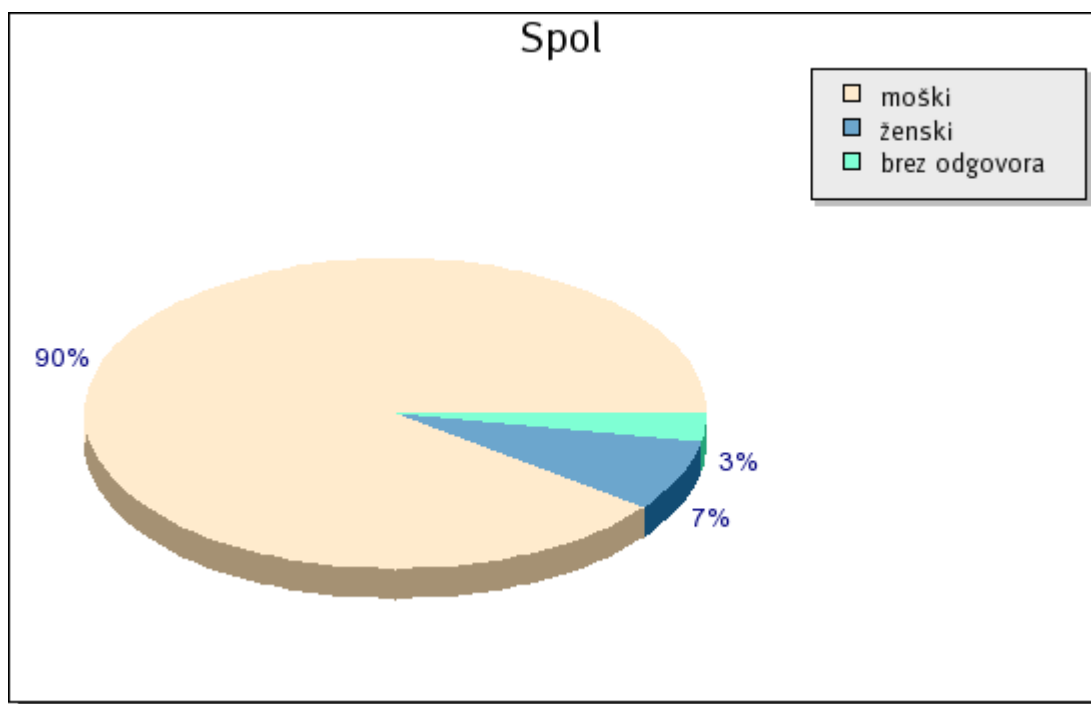
Poleg trditev, ki merijo organizacijsko klimo, je vprašalniku dodanih še 11 trditev, ki se nanašajo na zadovoljstvo pri delu. Zaposleni vse vidike zadovoljstva ocenijo na 5-stopenjski ocenjevalni lestvici.

Na koncu vprašalnika so vprašanja, ki se nanašajo na demografske značilnosti anketirancev: spol, nivo v organizaciji, staž v organizaciji, starost in stopnjo izobrazbe.

4. DEMOGRAFSKI PODATKI ANKETIRANCEV

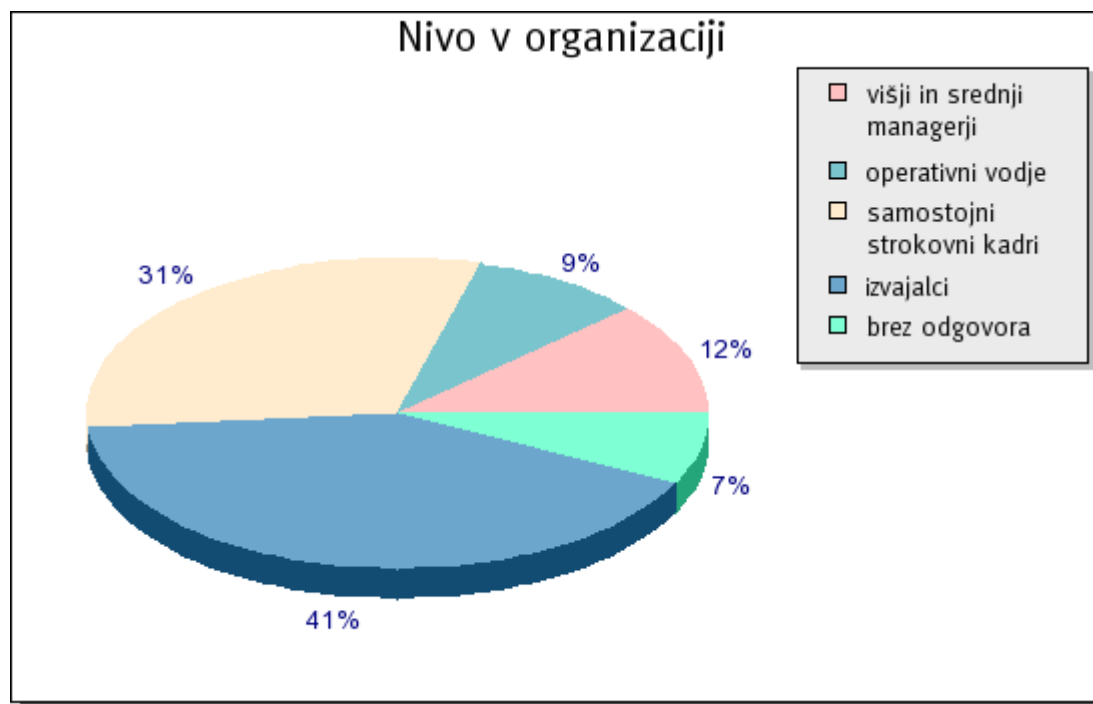
4.1. SPOL

Spol	Število	Odstotek
Moški	61	90 %
Ženski	5	7 %
Brez odgovora	2	3 %
Skupaj	68	100 %



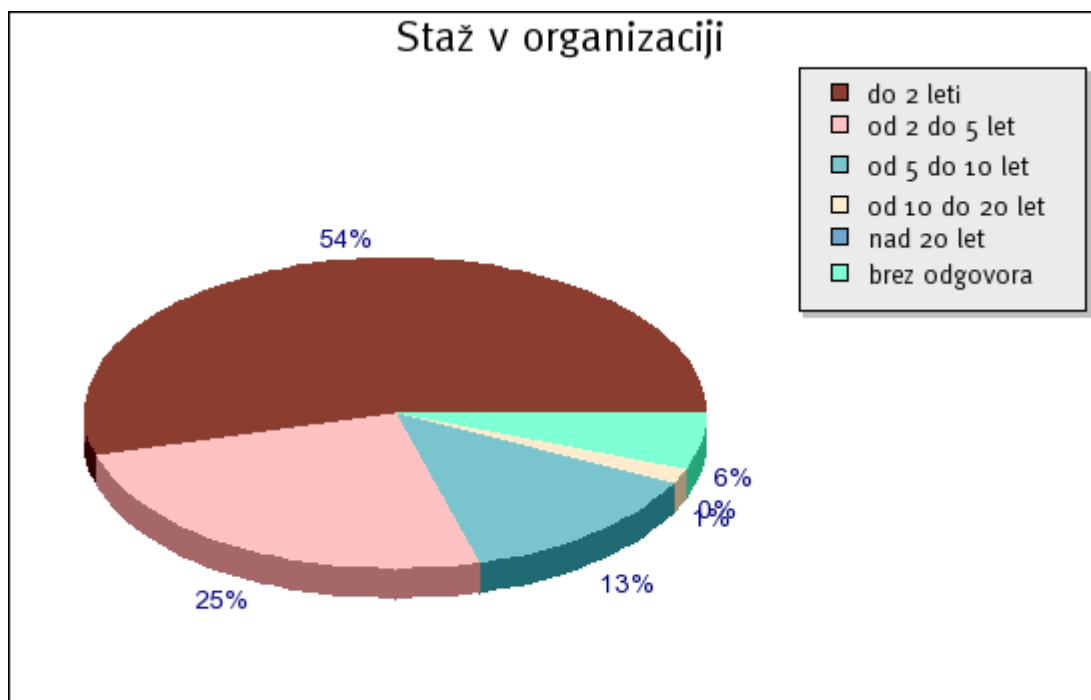
4.2. NIVO V ORGANIZACIJI

Nivo v organizaciji	Število	Odstotek
Višji in srednji managerji	8	12 %
Operativni vodje	6	9 %
Samostojni strokovni kadri	21	31 %
Izvajalci	28	41 %
Brez odgovora	5	7 %
Skupaj	68	100 %



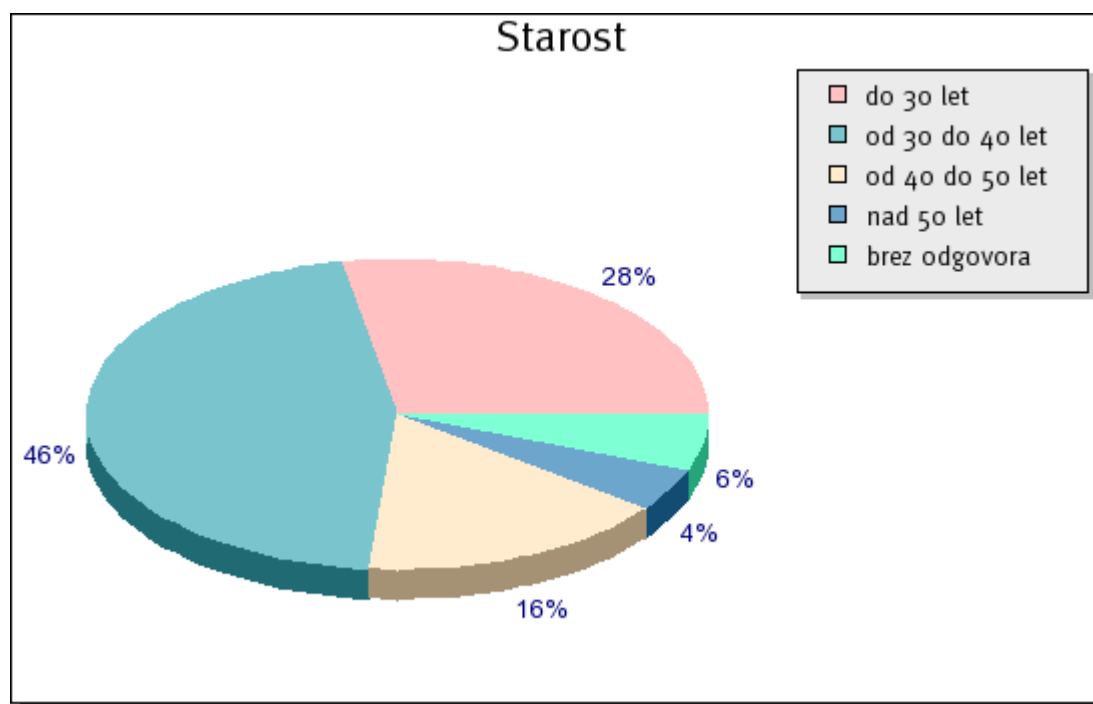
4.3. STAŽ V ORGANIZACIJI

Staž v organizaciji	Število	Odstotek
Do 2 leti	37	54 %
Od 2 do 5 let	17	25 %
Od 5 do 10 let	9	13 %
Od 10 do 20 let	1	2 %
Nad 20 let	0	0 %
Brez odgovora	4	6 %
Skupaj	68	100 %



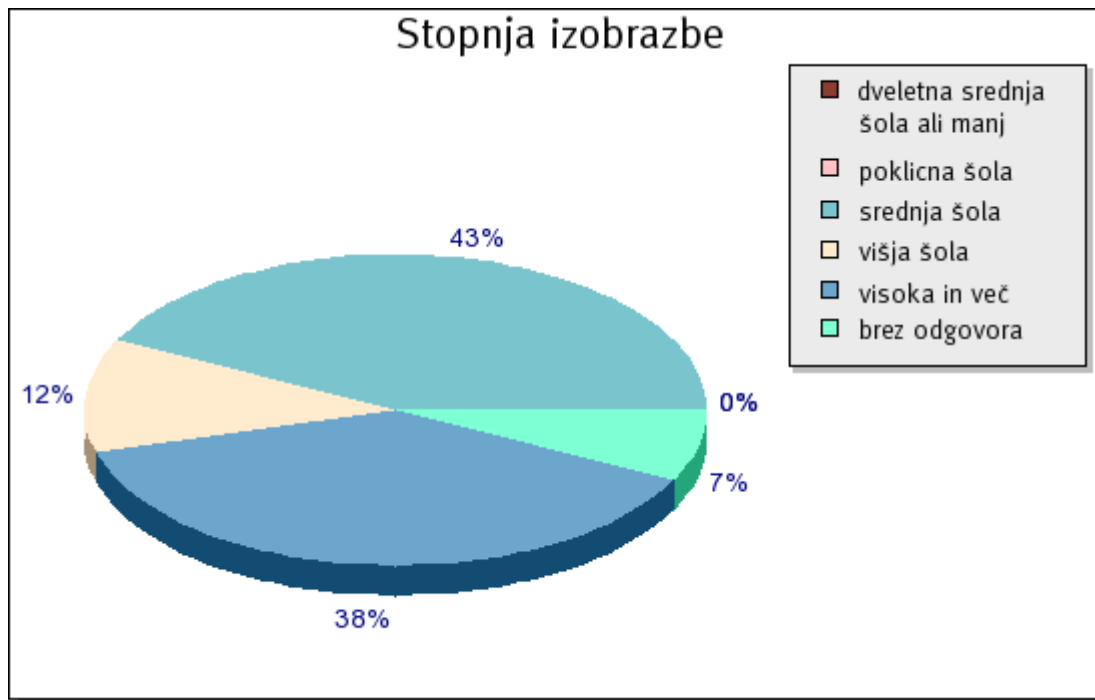
4.4. STAROST

Starost	Število	Odstotek
Do 30 let	19	28 %
Od 30 do 40 let	31	46 %
Od 40 do 50 let	11	16 %
Nad 50 let	3	4 %
Brez odgovora	4	6 %
Skupaj	68	100 %



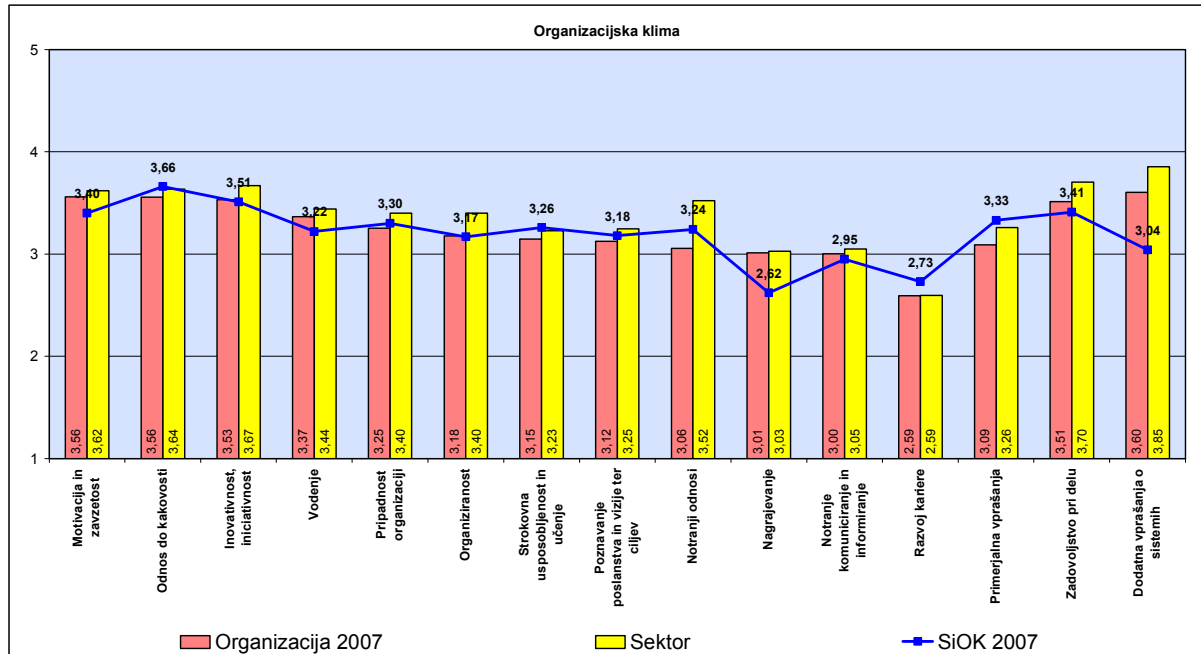
4.5. STOPNJA IZOBRAZBE

Stopnja izobrazbe	Število	Odstotek
Dveletna srednja šola ali manj	0	0 %
Poklicna šola	0	0 %
Srednja šola	29	43 %
Višja šola	8	12 %
Visoka šola ali več	26	38 %
Brez odgovora	5	7 %
Skupaj	68	100 %



5. PRIKAZ REZULTATOV PO SKLOPIH

Prikazane so srednje vrednosti posameznih sklopov.



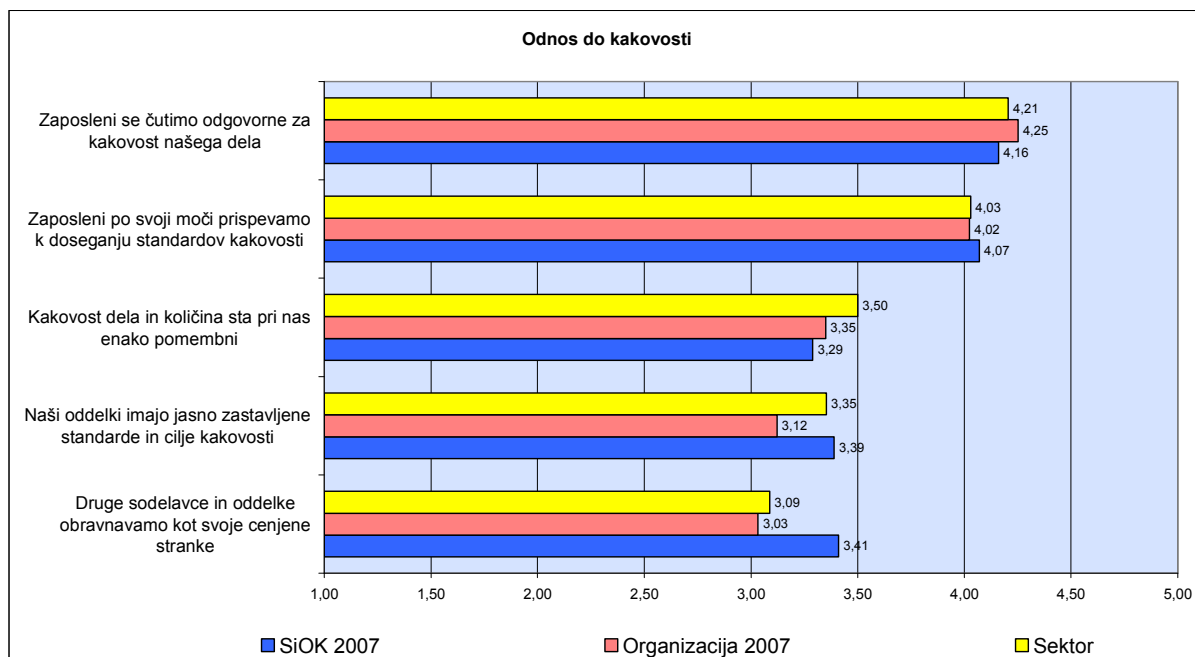
Zaposleni v organizaciji so kategorije Organizacijske klime v večini ocenili kot srednje dobre. Najboljše ocene so dobile kategorije Odnos do kakovosti, Motivacija in zavzetost ter Inovativnost in iniciativnost. Srednjo pozicijo med ocenjenimi kategorijami zasedajo Pripadnost organizaciji, Organiziranost, Strokovna usposobljenost in učenje, Poznavanje poslanstva in vizije ter ciljev (v tem vrstnem redu). Najslabše pa so zaposleni ocenili Notranje odnose, Nagrajevanje, Notranje komuniciranje in informiranje ter Razvoj kariere.

Primerjava med sektorjem in organizacijo nam pokaže, da so v zaposleni v sektorju vse kategorije organizacijske klime ocenili višje ali pa z enako oceno (Razvoj kariere) kot je povprečje organizacije.

Primerjava rezultatov s povprečjem drugih podjetij vključenih v projekt SiOK pokaže določena odstopanja, tako v pozitivni, kot v negativni smeri. Nekoliko večja pozitivna odstopanja od povprečja SiOK se kažejo v kategorijah Nagrajevanje, Vodenje ter Motivacija in zavzetost. To pomeni, da so zaposleni tem kategorijam dali višjo oceno od povprečne ocene drugih sodelujočih podjetij. Negativno pa od povprečja SiOK odstopajo kategorije Notranji odnosi, Pripadnost organizaciji, Odnos do kakovosti, Razvoj kariere, Strokovna usposobljenost in učenje ter Poznavanje poslanstva in vizije ter ciljev.

6. PRIKAZ REZULTATOV ZNOTRAJ POSAMEZNIH SKLOPOV

ODNOS DO KAKOVOSTI

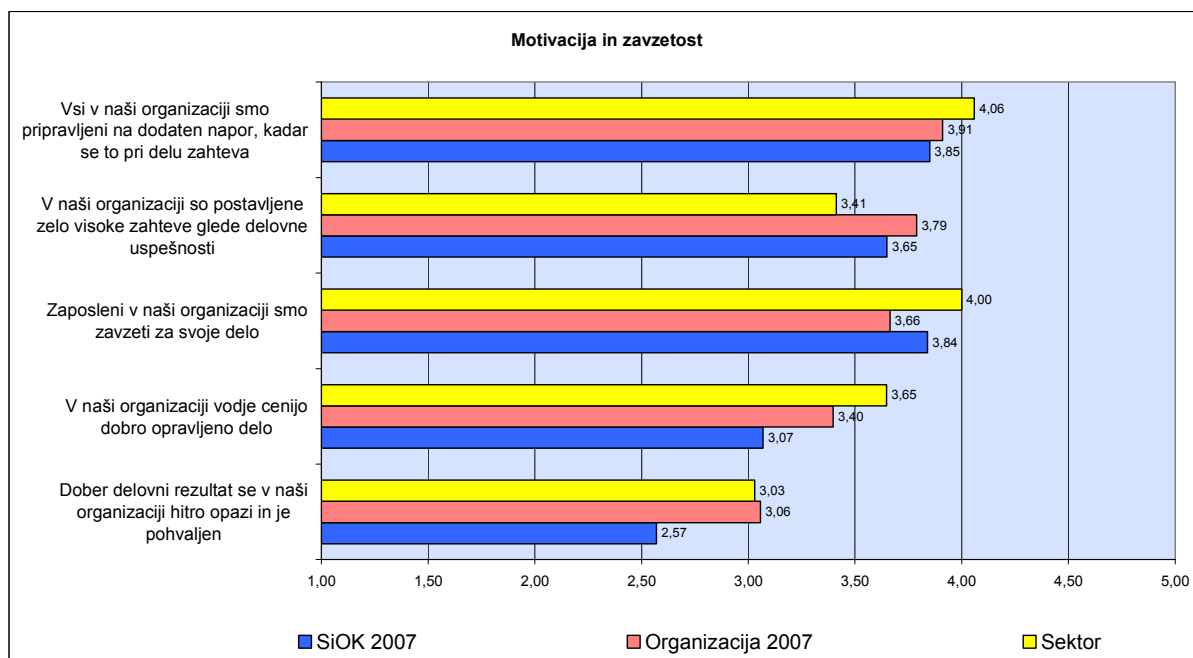


Odnos do kakovosti je po ocenah zaposlenih podjetja ena izmed najvišje ocenjenih kategorij klime. Za kakovost svojega dela se zaposleni počutijo odgovorne, prav tako se tudi trudijo dosegati standarde kakovosti. Kakovost in količina dela se zdita zaposlenim dokaj enako pomembni. Oddelki imajo kar jasno zastavljene cilje, vendar pa druge sodelavce in oddelke ne obravnavajo vedno kot cenjene stranke.

Primerjava med sektorjem in organizacijo pokaže, da zaposleni v sektorju predvsem višje ocenjujejo enako pomembnost kakovosti in količine dela ter jasnost zastavljenih ciljev in standardov kakovosti oddelkov. Ostale trditve so ocenjene v okviru povprečja organizacije.

V primerjavi s SiOK povprečjem za leto 2007 imajo zaposleni nekoliko manjšo naravnost do kakovosti. Negativno odstopanje je opazno na področju jasnosti zastavljenih standardov in ciljev kakovosti ter obravnavanja drugih sodelavcev in oddelkov kot cenjenih strank. Ostala vedenja vključena v kategorijo Odnos do kakovosti, ne odstopajo bistveno od povprečja slovenskih podjetij.

MOTIVACIJA IN ZAVZETOST

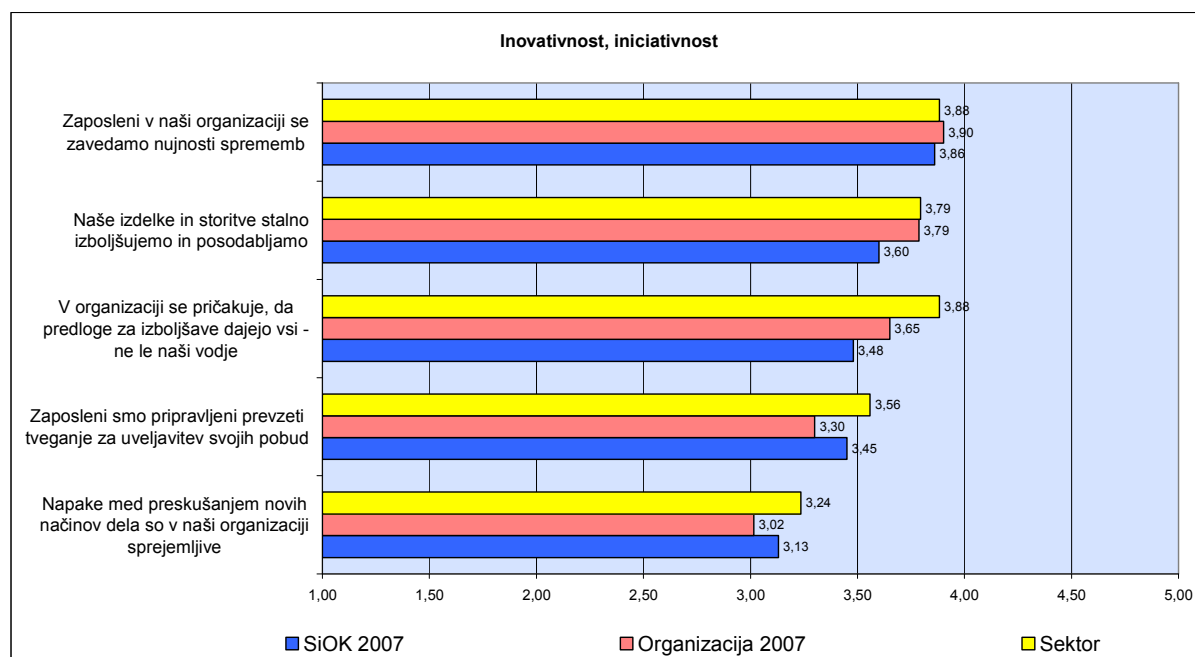


Kategorijo Motivacija in zavzetost so zaposleni ocenili precej visoko saj je, poleg Odnosa do kakovosti, najvišje ocenjena kategorija organizacijske klime podjetja. Večina zaposlenih je pri delu pripravljena vložiti dodaten napor, kadar je to potrebno ter menijo, da so v organizaciji postavljene dokaj visoke zahteve glede delovne uspešnosti. Zaposleni so tudi precej zavzeti za svoje delo. Dober delovni rezultat se v organizaciji srednje hitro opazi, obstaja pa kar nekaj vodij, ki cenijo dobro opravljeno delo.

Iz grafa lahko razberemo, da so zaposleni v sektorju večino trditev ocenili nad povprečjem celotne organizacije. Pri tem v pozitivno smer najbolj odstopajo ocene trditev, da so zaposleni zavzeti za svoje delo ter da v organizaciji vodje cenijo dobro opravljeno delo. Precej nižje pa je bila ocenjena trditev, da so v organizaciji postavljene visoke zahteve glede delovne uspešnosti.

Primerjava motivacije in zavzetosti v organizaciji s slovenskim povprečjem pokaže, da so zaposleni nekoliko manj zavzeti za opravljanje svojega dela, se pa dober delovni rezultat v tej organizaciji hitreje opazi in pohvali. Nekoliko bolj, kot je to opazno v večini slovenskih organizacij, vodje cenijo dobro opravljeno delo.

INOVATIVNOST, INICIATIVNOST

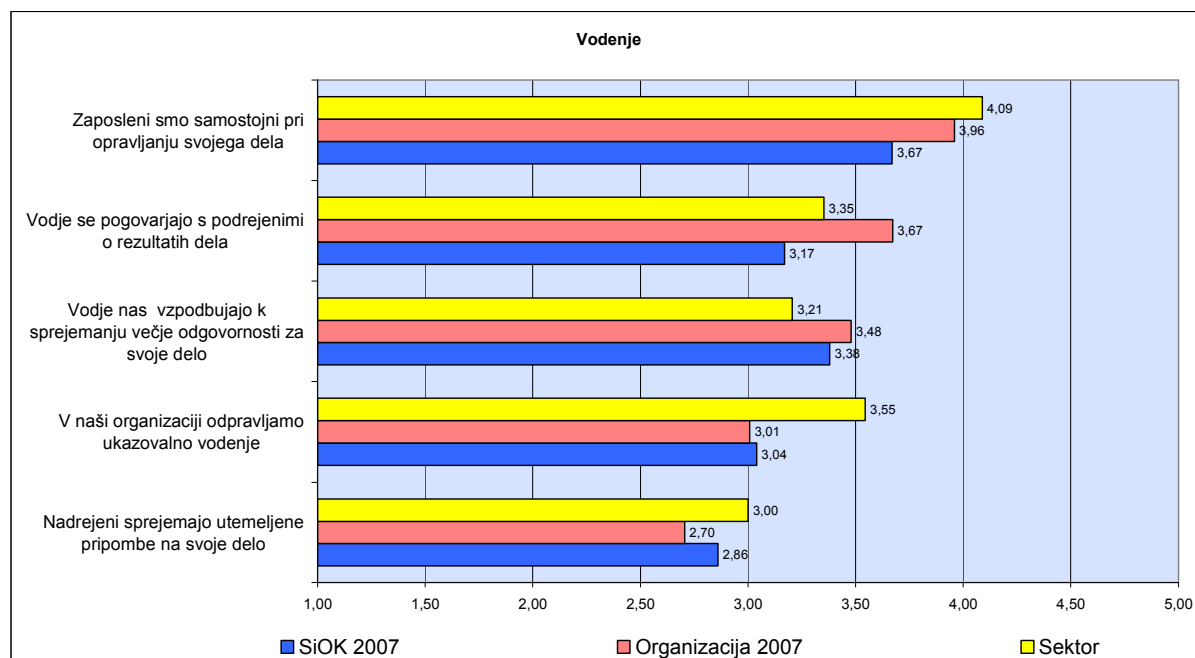


Kategorija Inovativnost in iniciativnost je med tremi najboljše ocenjenimi kategorijami organizacijske klime. Zaposleni se večinoma zavedajo nujnosti sprememb v organizaciji in precej pogosto izboljšujejo in posodablajo svoje storitve. V organizaciji se pogosto pričakuje, da predloge za izboljšave dajejo vsi, ne zgolj vodje, zaposleni pa so do srednje mere tudi pripravljeni prevzeti tveganje za uveljavitev svojih pobud. Manj so v organizaciji sprejemljive napake, ki se pojavijo med preskušanjem novih načinov dela.

Zaposleni v sektorju so nekoliko nižje ocenili trditev, da se zaposleni zavedajo nujnosti sprememb in vse ostale precej višje.

Ocene trditev kategorije Inovativnost in iniciativnost se razen v dveh primerih nahajajo precej v okviru povprečja SiOK. Manj, kot v večini slovenskih organizacij, so zaposleni pripravljeni sprejeti tveganje za uveljavitev svojih pobud, nekoliko nižja od povprečja pa je tudi toleranca napak med preskušanjem novosti.

VODENJE

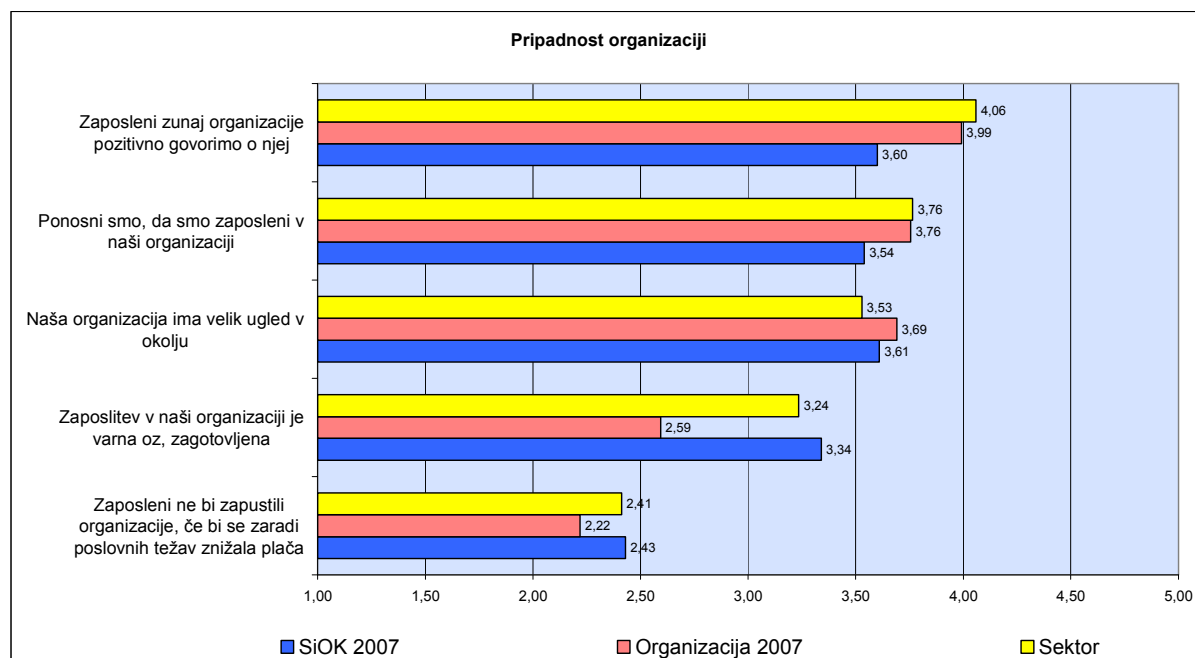


Kategorija Vodenje je med srednje ocenjenimi kategorijami. V organizaciji zaposleni menijo, da so večinoma samostojni pri svojem delu. Precej pogosti so v organizaciji pogovori nadrejenih s podrejenimi o rezultatih dela. Vodje pa do določene mere zaposlene tudi spodbujajo k sprejemanju večje odgovornosti za svoje delo. Iz postavk pa se je hkrati izkazalo, da je v organizaciji ukazovalno vodenje še vedno delno prisotno ter da nadrejeni redkeje sprejemajo utemeljene pripombe na njihovo delo.

Primerjalno med povprečjem organizacije in sektorjem je bila celotna kategorija v sektorju višje ocenjena. Prav tako so višje bile ocenjene tri trditve, te se nanašajo na samostojnost zaposlenih pri delu, odpravo ukazovalnega vodenja ter sprejemanje utemeljenih pripomb.

V celoti je kategorija Vodenje nekoliko nad povprečjem SiOK, znotraj kategorije pa so razlike bolj dinamične. Izrazito pozitivno odstopanje od SiOK lahko opazimo glede pogovorov vodij s podrejenimi o rezultatih dela. Zaposleni se tudi čutijo bolj samostojne pri svojem delu, kot je to značilno za slovensko povprečje. Spodbujane k sprejemanju večje odgovornosti za svoje delo, je bilo ocenjeno precej v skladu s povprečjem SiOK. Nekoliko negativen odklon od povprečja na področju vodenja, pa opazimo pri trditvah, da vodje sprejemajo utemeljene pripombe na svoje delo. Ukazovalno vodenje se odpravlja v približno enaki meri kot je vidno iz SiOK povprečja.

PRIPADNOST ORGANIZACIJI

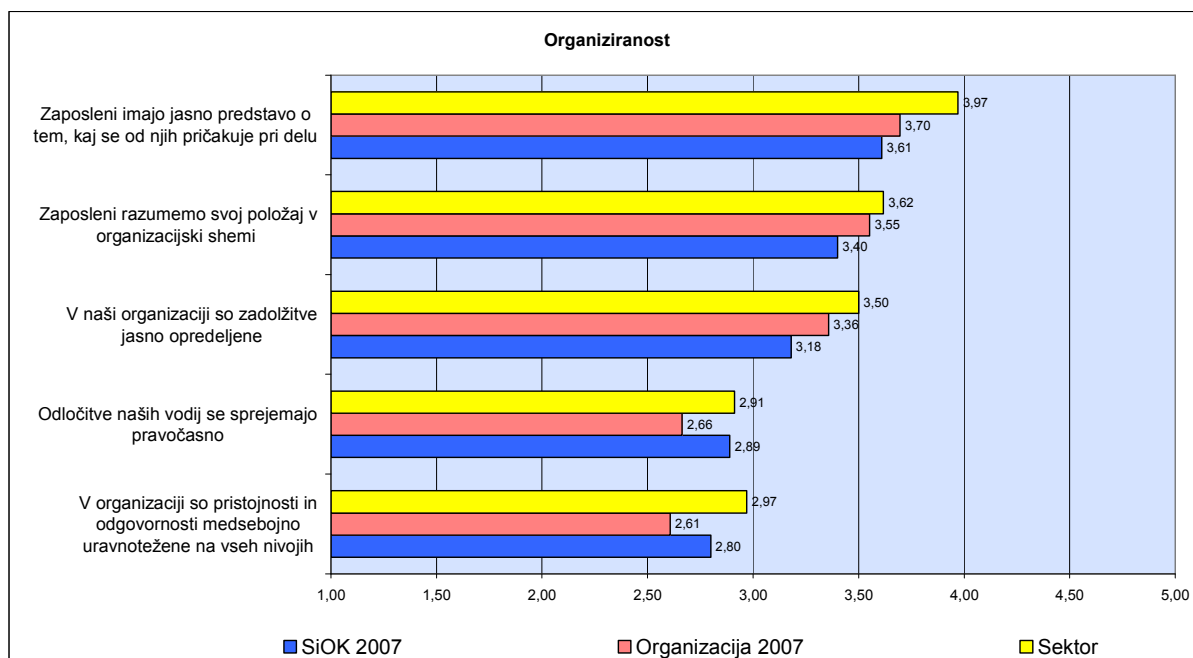


Kategorija Pripadnost organizaciji je bila med srednje ocenjenimi. Kaže se v pozitivnem govorjenju o lastni organizaciji s strani zaposlenih ter njihovem ponosu, da so zaposleni ravno tukaj. Menijo, da ima organizacija precejšnji ugled v okolju. Manj se strinjajo s trditvijo, da je zaposlitev varna oziroma zagotovljena. Najmanjša pripadnost organizaciji se kaže v odhodu zaposlenih v primeru znižanja plače zaradi poslovnih težav.

Zaposleni v sektorju so vse trditve, razen trditve, ki vsebuje ugled organizacije v okolju, višje ocenili. Pri tem je pozitiven odklon največji pri oceni varnosti zaposlitve.

V primerjavi s SiOK povprečjem je izrazito slabše ocenjena varnost zaposlitve in vztrajanje v organizaciji, kljub znižanju plače. Zaposleni bi torej prej, kot večina zaposlenih v SiOK sodelujočih podjetjih, zapustili svoje delovno mesto v primeru znižanja plače. Največja pozitivna razlika med SiOK in organizacijo je opazna v trditvi o pozitivnem govorjenju o svoji organizaciji tudi zunaj nje.

ORGANIZIRANOST

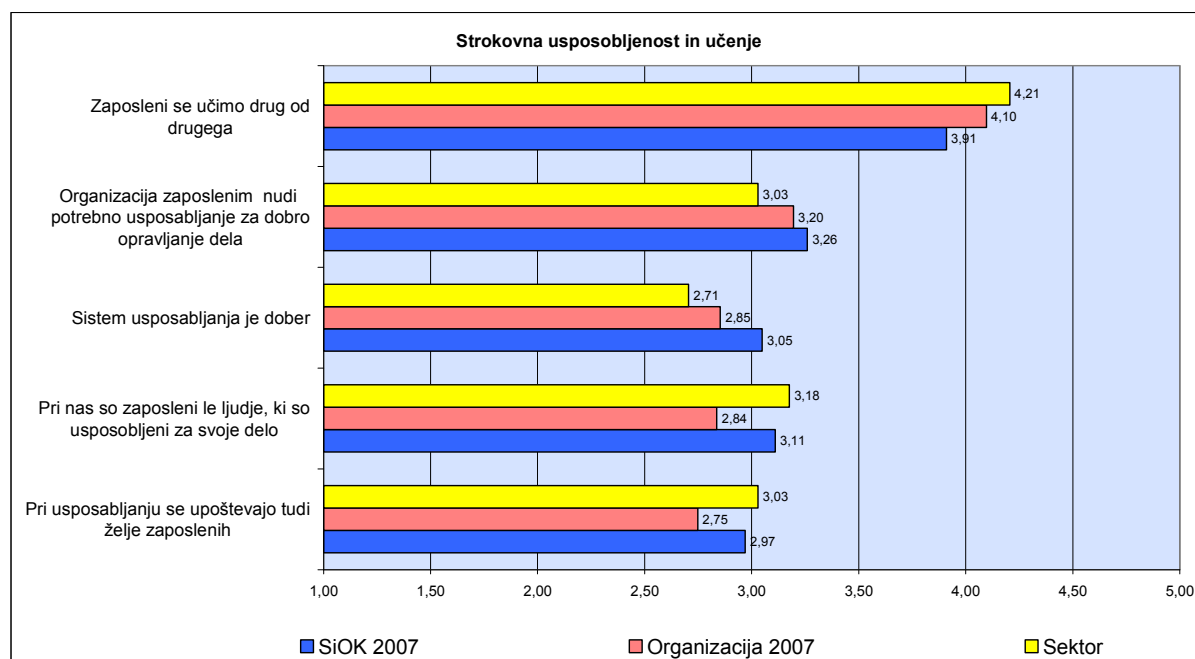


Kategorija Organiziranost je bila med srednje ocenjenimi. V organizaciji imajo zaposleni precej jasno predstavo o tem, kaj se od njih pričakuje pri delu. Malce manj razumejo svoj položaj v organizacijski shemi podjetja, vendar še vedno dokaj dobro. Menijo, da so zadolžitve v njihovi organizaciji kar jasno opredeljene, odločitve vodij pa se včasih ne sprejemajo pravočasno, prav tako pa pristojnosti in odgovornosti na različnih nivojih med seboj niso uravnotežene.

Zaposleni v sektorju so vse vidike organiziranosti ocenili višje kot pa v celotni organizaciji.

V primerjavi s povprečjem SiOK se ocena celotne kategorije nahaja malenkost nad povprečjem. Posamezne trditve so bile ocenjene tako z nižjimi, kot z višjimi ocenami. Nekoliko nad povprečjem SiOK so bile ocenjene postavke, ki se nanašajo na jasnost pričakovanj, razumevanje lastnega položaja v organizacijski shemi in jasnost opredeljenih zadolžitev. Večje pa je negativno odstopanje ocen, ki povzemajo pravočasnost vodstvenih odločitev in uravnoteženost odgovornosti in pristojnosti na vseh nivojih. Zaposleni torej menijo, da se v njihovi organizaciji odločitve sprejemajo manj pravočasno kot v večini drugih podjetij, ter da so pristojnosti in odgovornosti manj uravnotežene kot v drugih slovenskih organizacijah, ki so sodelovale v raziskavi SiOK.

STROKOVNA USPOSOBLJENOST IN UČENJE

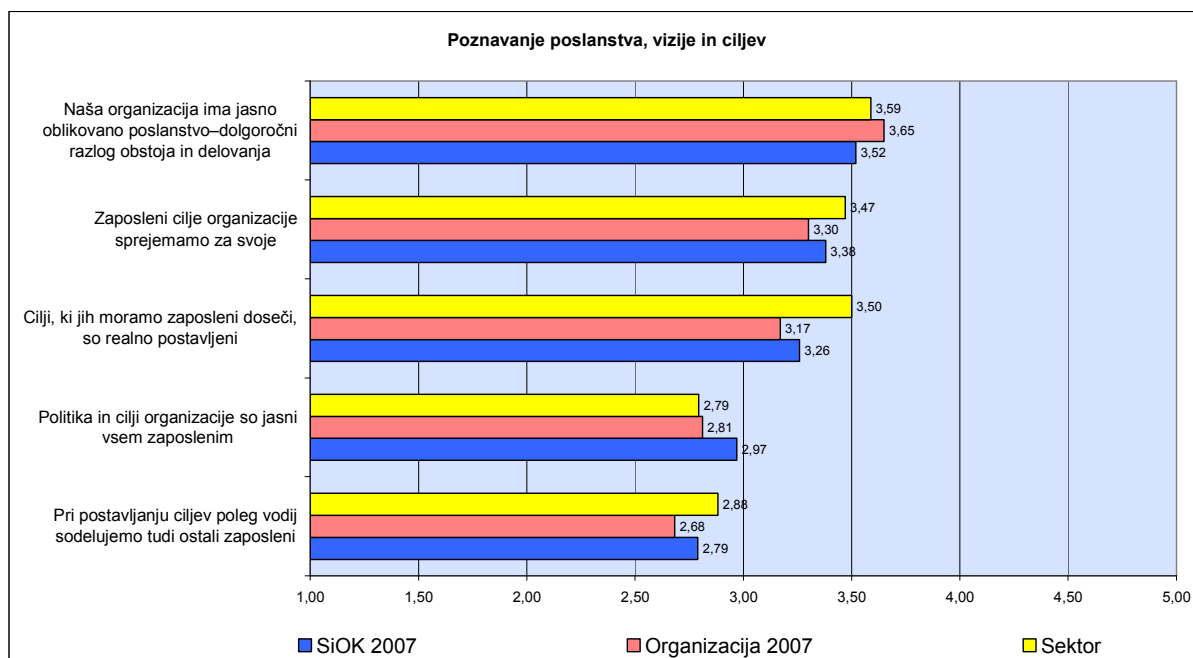


Kategorija Strokovna usposobljenost in učenje je bila po višini ocen organizacijske klime na šestem mestu. Zaposleni v tej organizaciji se učijo od drugih sodelavcev in menijo, da organizacija potrebno usposabljanje za dobro opravljanje dela nudi le delno. Menijo, da sistem usposabljanja ni najboljši ter da so v organizaciji zaposleni tudi delavci, ki niso povsem ustrezno usposobljeni za svoje delo. Prav tako se želje zaposlenih pri načrtovanju usposabljanja ne upoštevajo vedno.

Glede na povprečje celotne organizacije pa so zaposleni v sektorju dve trditvi nižje ocenili in tri višje. Prvo omejeni se nanašata na nudenje potrebnega usposabljanja za dobro opravljanje dela ter kakovost sistema usposabljanja.

Tudi pri tej kategoriji je skupna ocena nižja od SiOK povprečja, saj so z izjemo trditve, ki se nanaša na učenje drug od drugega, vsa vedenja strokovne usposobljenosti in učenja ocenjena pod SiOK povprečjem. Največji negativni odklon je opaziti pri oceni upoštevanja želja zaposlenih pri usposabljanju, torej zaposleni menijo, da se njihove želje upoštevajo manj, kot v večini ostalih slovenskih organizacij.

POZNAVANJE POSLANSTVA IN VIZIJE TER CILJEV

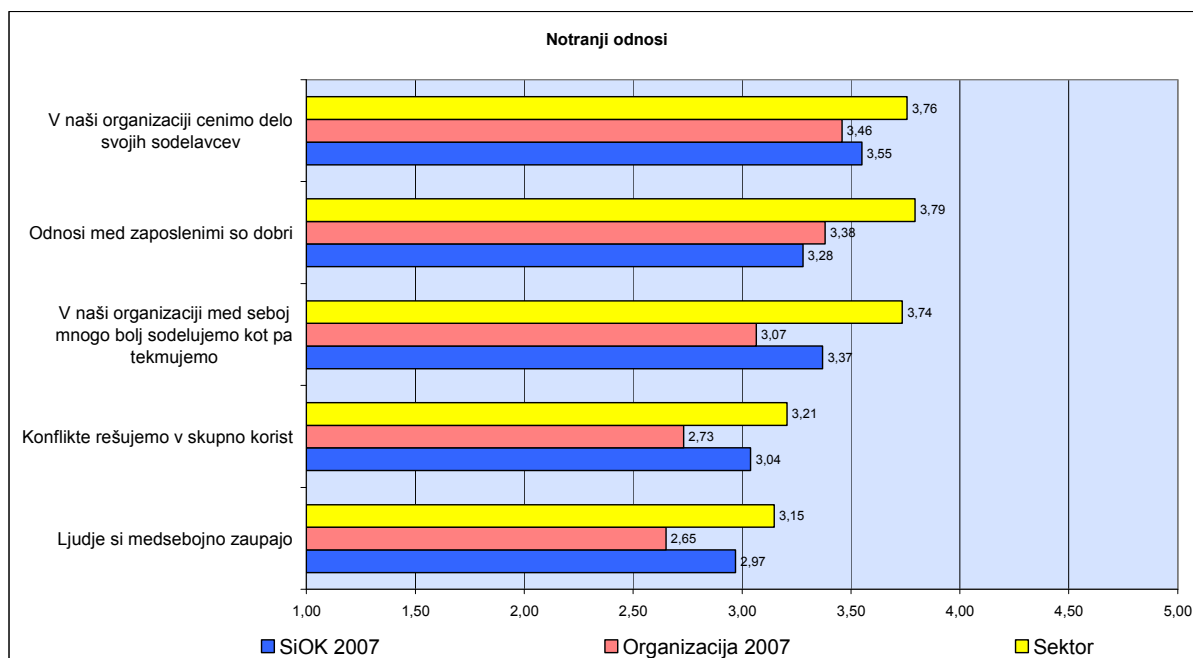


Tudi kategorija Poznavanje poslanstva in vizije ter ciljev je med srednje ocenjenimi kategorijami z le malenkost nižjo oceno kot kategorija Strokovna usposobljenost in učenje. Zaposleni v organizaciji so ocenili, da ima organizacija večinoma jasno oblikovano poslanstvo, ter da zaposleni cilje organizacije dokaj sprejemajo. Delno se strinjajo s trditvijo, da so cilji, ki jih morajo doseči, realno postavljeni. Manj se zaposlenim zdijo jasni cilji in politika organizacije, pri postavljanju ciljev pa, poleg vodij, drugi zaposleni ne sodelujejo pogosto.

Glede na povprečje organizacije so zaposleni v sektorju celotno kategorijo višje ocenili. Na to najbolj vplivajo višje ocene pri trditvah, da so cilji realno postavljeni, da jih zaposleni sprejemajo za svoje ter da pri njihovem postavljanju sodelujejo vsi zaposleni.

Od SiOK trenda malenkost v pozitivno smer odstopa jasnost oblikovanega poslanstva organizacije, ostale postavke pa so ocenjene nekoliko nižje, kot so jih ocenili zaposleni sodelujočih slovenskih organizacij. Zaposleni manj sprejemajo cilje organizacije, ti se jim zdijo tudi malenkost manj realno postavljeni in jasni. Pri postavljanju ciljev so manj vključeni tudi ostali zaposleni, kot je to razvidno iz SiOK povprečja.

NOTRANJI ODNOSI

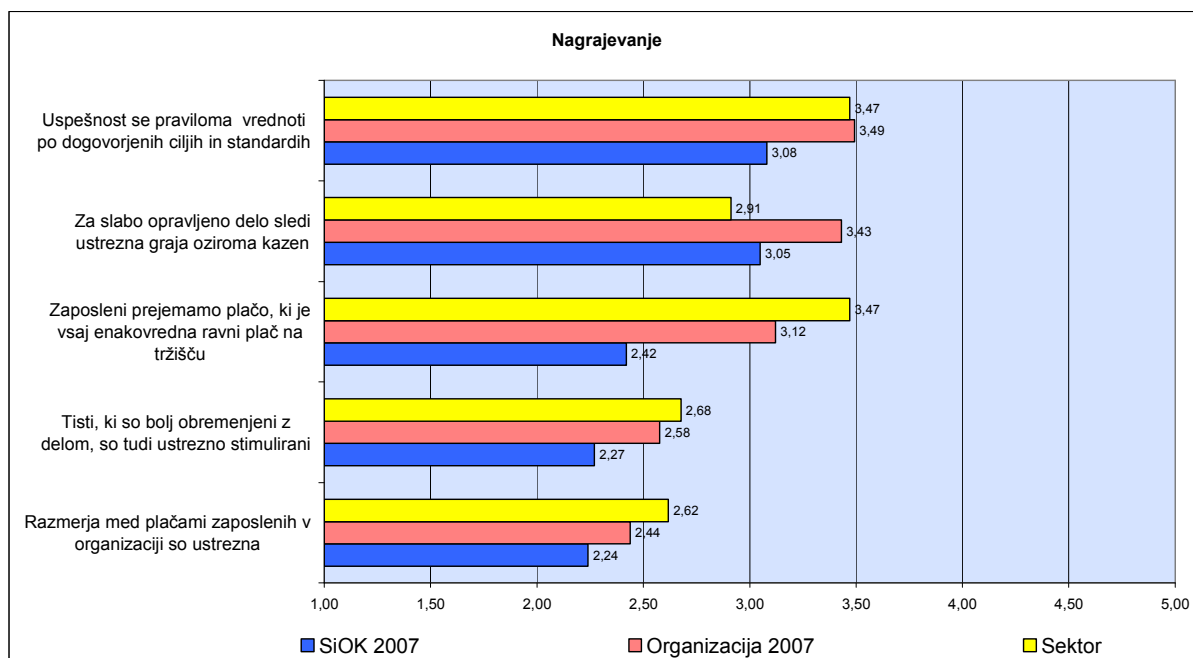


Kategorija Notranji odnosi je med nižje ocenjenimi kategorijami organizacijske klime v organizaciji. K notranjim odnosom največ doprinese spoštovanje dela sodelavcev, ki je znotraj kategorije ocenjeno najvišje. Odnosi med zaposlenimi so dokaj dobri, zaposleni pa včasih med seboj sodelujejo, včasih pa tekmujejo. Konflikte se ne rešujejo vedno v skupno korist, prav tako si zaposleni včasih ne zaupajo.

Notranji odnosi so izrazito boljši v sektorju kot pa v celotni organizaciji.

Skoraj vse trditve kategorije Notranji odnosi so ocenjene pod SiOK povprečjem. Pri tem rahlo v pozitivno smer odstopa ocena trditve, da so odnosi med zaposlenimi dobri, najbolj v negativni smeri pa odstopa reševanje konfliktov v skupno korist. Pod povprečno sta bili ocenjeni tudi trditvi, da zaposleni med seboj bolj sodelujejo kot pa tekmujejo ter da si ljudje medsebojno zaupajo.

NAGRAJEVANJE

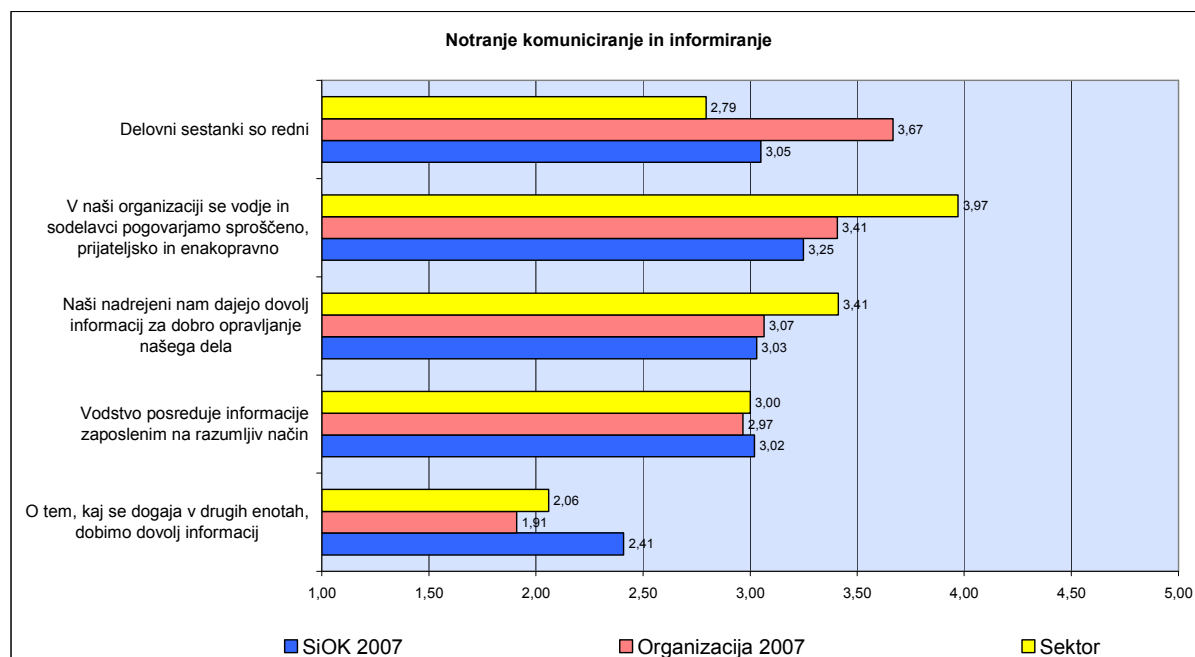


Zaposleni v organizaciji so glede na ostale kategorije kategorijo Nagrajevanje ocenili z nizko povprečno oceno. Uspešnost se navadno vrednoti po dogovorjenih ciljnih in standardih. Menijo, da za slabo opravljeno delo dokaj pogosto sledijo ustrezne sankcije. Zaposleni v tej organizaciji prejemajo plačo, ki je dokaj enakovredna ravni plač na tržišču. Ne strinjajo pa se s trditvijo, da so tisti ki so bolj obremenjeni, tudi ustrezno stimulirani. Najslabše zaposleni ocenjujejo ustreznost razmerij med plačami v podjetju.

Za sektor je v veliko manjši meri značilno, da za slabo opravljeno delo sledi ustrezna kazen, rahlo manj pa je značilno, da se uspešnost vrednoti po dogovorjenih ciljnih in standardih. Vsi ostali vidiki nagrajevanja so v sektorju prisotni v večji meri kot pa v celotni organizaciji.

Primerjava rezultatov organizacije s povprečnimi rezultati SiOK podjetij pokaže, da se skupna ocena nahaja nad povprečjem. Vse trditve so bile ocenjene z višjimi ocenami od povprečnih. Največji pozitivni odklon je možno opaziti pri trditvah, da zaposleni prejemamo plačo, ki je vsaj enakovredna ravni plač na tržišču in da se uspešnost praviloma vrednoti po dogovorjenih ciljnih in standardih.

NOTRANJE KOMUNICIRANJE IN INFORMIRANJE

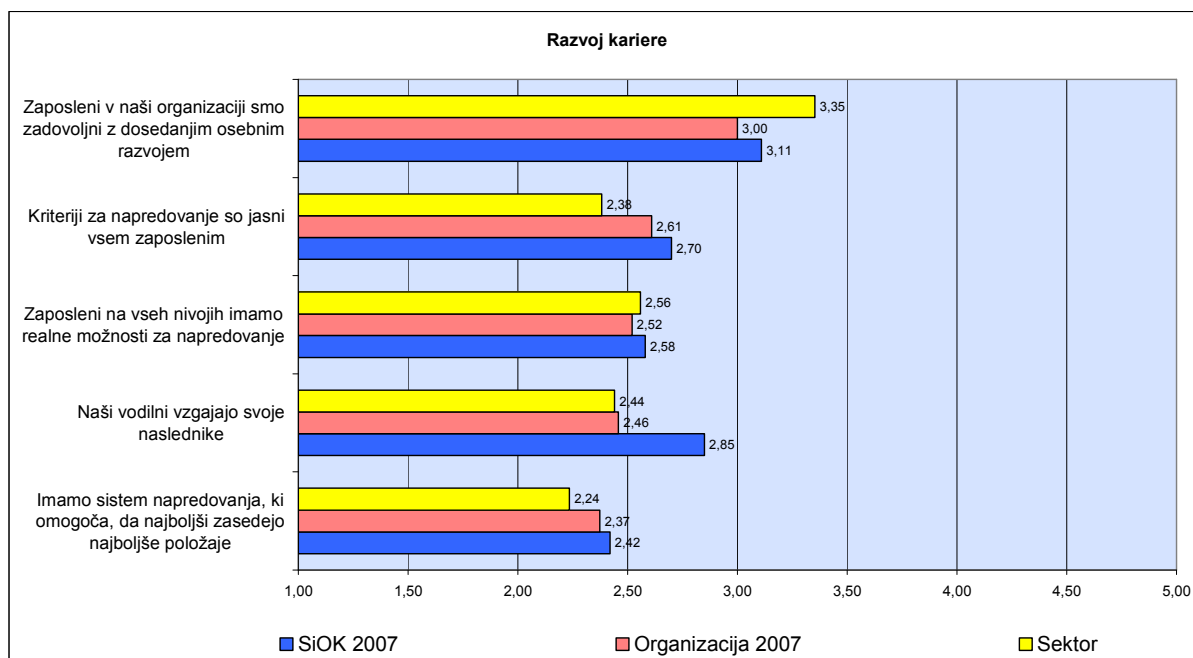


Zaposleni so kategorijo Notranje komuniciranje in informiranje ocenili relativno nizko, predvsem pa na to vpliva mnenje, da dobijo odločno premalo informacij o tem, kaj se dogaja v drugih enotah. Posredovanje informacij s strani vodstva je včasih nerazumljivo, poleg tega nadrejeni dajejo včasih dovolj, drugač premalo informacij za dobro opravljanje dela zaposlenih. Zaposleni so ocenili komunikacijo med sodelavci in vodji kot večinoma prijateljsko in sproščeno, precej redni pa so, po ocenah sodeč, tudi delovni sestanki.

Celotna kategorija je bila ocenjena višje glede na sektor in povprečje organizacije. Pri tem izrazito v pozitivno smer odstopa ocena trditve, da se vodje in sodelavci pogovarjajo sproščeno, prijateljsko in enakopravno. Precej v negativno smer pa odstopa ocena trditve, da so delovni sestanki redni.

Ocena na tej kategoriji je malenkost višja od SiOK povprečja. Od povprečja najbolj odstopata dve postavki in sicer rednost delovnih sestankov v pozitivno smer, prehodnost informacij iz drugih enot pa v negativno smer. Sestanki so torej rednejši od povprečja SiOK rezultatov, pretok informacij pa je precej slabši.

RAZVOJ KARIERE

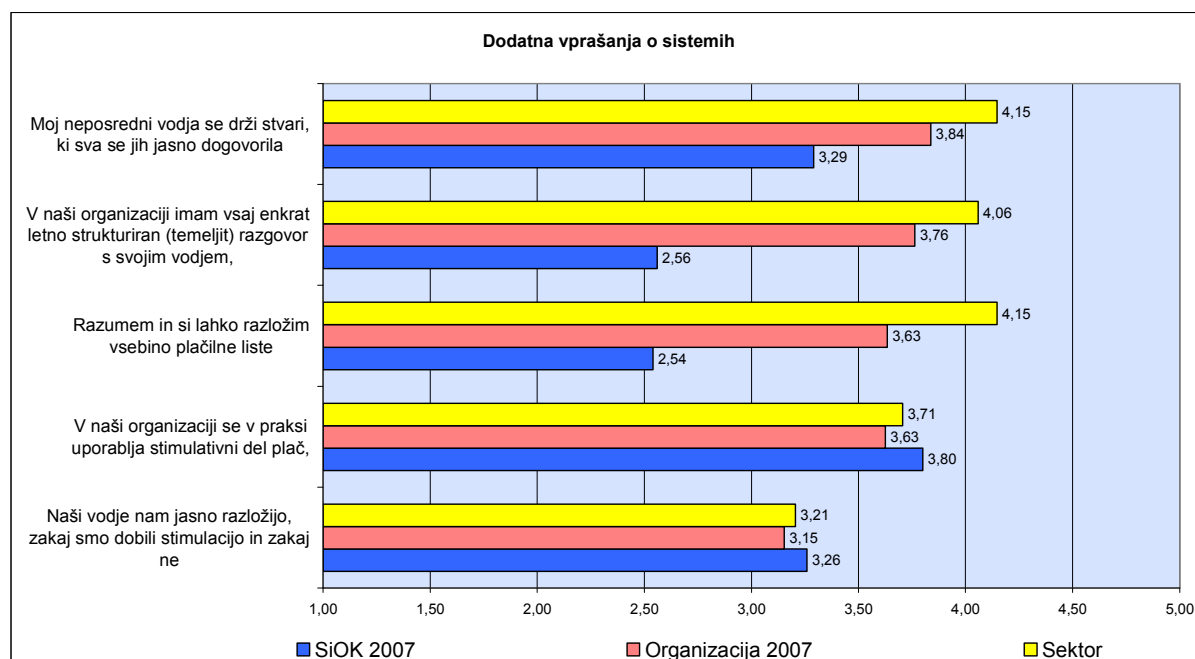


Sklop Razvoj kariere so zaposleni ocenili kot najnižji med dvanajstimi kategorijami organizacijske klime v organizaciji. Najvišjo oceno znotraj kategorije ima postavka, ki se nanaša na zadovoljstvo z dosedanjim osebnim razvojem, ki je bila ocenjena s srednjo oceno. Kriteriji za napredovanje niso jasni vsem zaposlenim, prav tako zaposleni nimajo realnih možnosti za napredovanje. Sistem organizacije, po mnenju zaposlenih, ne omogoča, da najboljši zasedejo najboljše položaje, mnenja pa so tudi, da vodilni ne vzgajajo svojih naslednikov.

Kategorija Razvoj kariere je bila ocenjena z enako povprečno oceno v sektorju in v celotni organizaciji. Znotraj kategorije pa nekatere postavke odstopajo tako v negativno smer kot v pozitivno. Pozitivne odmik lahko opazimo pri postavkah, da so zaposleni zadovoljni z dosedanjim osebnim razvojem ter da imajo zaposleni na vseh nivojih realne možnosti za napredovanje.

Ocene pri vseh trditvah znotraj kategorije Razvoj kariere se nahajajo malenkost pod povprečjem SiOK. Od povprečja najbolj v negativno smer odstopa postavka, da vodilni vzgajajo svoje naslednike. Po mnenju zaposlenih torej, v organizaciji vodilni precej manj vzgajajo naslednike, kot v ostalih sodelujočih organizacijah.

DODATNA VPRAŠANJA O SISTEMIH

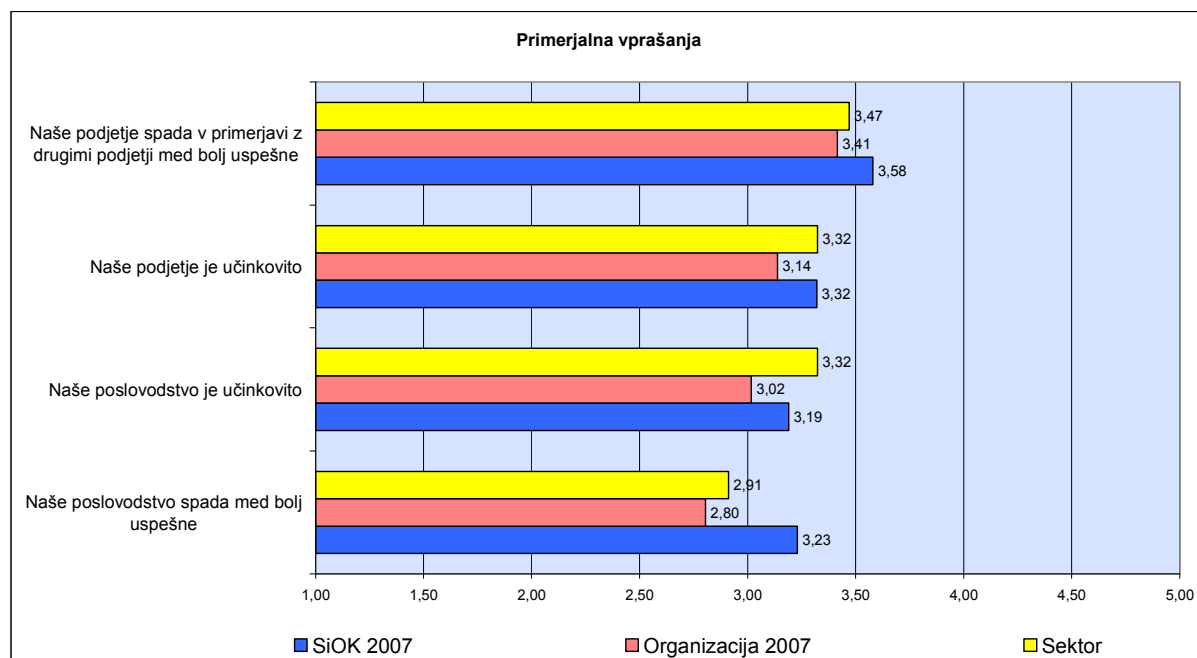


Zaposleni v organizaciji so kategorijo Dodatna vprašanja o sistemih ocenili s precej visokimi ocenami. Vodje se večinoma držijo stvari, ki so se jih dogovorili s svojimi podrejenimi, prav tako je letni strukturiran razgovor v organizaciji precej običajen. Zaposleni si tudi lahko dokaj dobro razložijo vsebino plačilne liste. V praksi se uporablja tudi stimulativen del plač, vodje pa srednje jasno razložijo, zakaj je nekdo dobil stimulacijo in drugi ne.

Iz grafa lahko razberemo, da so zaposleni v sektorju vse trditve ocenili višje od povprečja celotne organizacije. Najmanj od povprečja odstopa ocena uporabe stimulativenega dela plače.

Primerjava rezultatov organizacije s povprečnimi rezultati SiOK pokaže, da se skupna ocena nahaja nad povprečjem.

PRIMERJALNA VPRAŠANJA

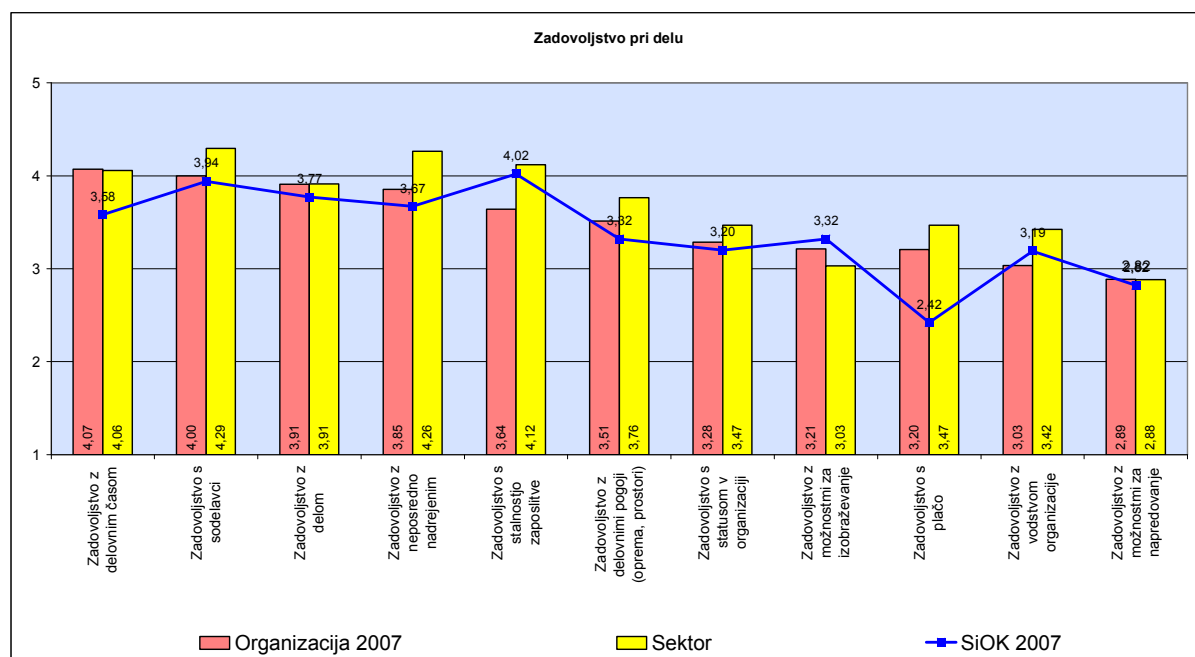


Zaposleni so znotraj kategorije Primerjalna vprašanja najvišje ocenili primerjavo lastnega z drugimi slovenskimi podjetji in menijo, da je organizacija v primerjavi z drugimi dokaj uspešna. Menijo tudi, da sta podjetje in poslovanje srednje učinkovita. Uspešnost poslovanja so zaposleni ocenili najnižje.

Zaposleni v sektorju vsa primerjalna vprašanja ocenjujejo z višjimi ocenami. Odklon je najmanjši pri trditvi, da podjetje spada v primerjavi z drugimi med bolj uspešne in največji pri trditvi, da je poslovanje učinkovito.

Vse trditve so bile ocenjene pod SiOK povprečjem, najbolj pa v negativni smeri odstopa uspešnost poslovanja organizacije. Razlika je najmanjša pri trditvah, ki se nanašata na učinkovitost podjetja in učinkovitost poslovanja. Zaposleni se manj strinjajo tudi s trditvijo o primerjavi lastnega z drugimi slovenskimi podjetji.

7. ZADOVOLJSTVO PRI DELU



Kategorija Zadovoljstvo pri delu je bila znotraj podjetja ocenjena precej visoko. Najbolj so zaposleni zadovoljni z delovnim časom in s sodelavci. Tudi s samim delom so zaposleni precej zadovoljni. V večini so zaposleni zadovoljni s svojimi neposredno nadrejenimi ter s stalnostjo zaposlitve. Zadovoljstvo z delovnimi pogoji v organizaciji je kar visoko, delno pa so zaposleni zadovoljni s svojim statusom v organizaciji in z možnostmi za izobraževanje. Zadovoljstvo s plačo je relativno visoko in se nahaja v rangu zadovoljstva z možnostmi za izobraževanje. Zaposleni pa niso vedno zadovoljni z vodstvom v organizaciji in z možnostjo za napredovanje.

Primerjava med sektorjem in celotno organizacijo nam pokaže, da so zaposleni v sektorju na splošno bolj zadovoljni. Znotraj kategorije pa so manj zadovoljni predvsem z možnostmi za izobraževanje in malenkost manj tudi z delovnim časom.

V primerjavi s povprečjem SiOK so zaposleni precej bolj zadovoljni s plačo in z delovnim časom, nekoliko bolj so zadovoljni tudi z delovnimi pogoji, z neposredno nadrejenimi in z delom, nekoliko pa tudi z možnostjo napredovanja. V povprečju SiOK se nahaja zadovoljstvo zaposlenih s sodelavci in zadovoljstvo s statusom v organizaciji. Manj kot zaposleni v podjetjih projekta SiOK, so zaposleni zadovoljni z možnostmi za izobraževanje, ter z vodstvom organizacije, opazno pa je precej manjše zadovoljstvo s stalnostjo zaposlitve.

8. KOMENTARJI UDELEŽENCEV