

Vplivi neželenih vedenj v organizaciji na absentizem

Peter Dular¹, Mirko Markič²

¹Acroni d.o.o., Cesta Borisa Kidriča 44, 4270 Jesenice, Slovenija, peter.dular@gmail.com

²Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Cankarjeva 5, p.p. 345, 6104 Koper, Slovenija, mirko.markic@fm-kp.si

Namen opravljene raziskave o vplivu neželenih vedenj na absentizem je ugotoviti, ali katera neželena vedenja vplivajo na absentizem v proučevanih organizacijah in kako. Z anketnim vprašalnikom smo v dveh podjetjih jeklarske industrije v Sloveniji zbrali podatke o prisotnosti neželenih vedenj in percepciji menedžerjev o neželenih vedenjih, podatke o motivatorjih in ovirah neželenih vedenj. Opravljeni sta bili faktorska analiza in analiza linearne odvisnosti; ugotovljeno je bilo, da na absentizem v proučevanih organizacijah vplivajo: strah pred odkritjem pri dejanju, zadovoljstvo z neposrednim nadrejenim, strah pred kaznijo in kazen za slabo delo. Percepcija menedžerjev o resnosti neželenega vedenja »podaljšati si čas malice« vpliva na absentizem v organizaciji. Čeprav izsledkov raziskave ni mogoče posplošiti, pa ti predstavljajo spoznanje, da menedžerji v organizacijah lahko upravljajo absentizem in da je absentizem tudi posledica odsotnosti zaradi nezdravstvenih vzrokov.

Ključne besede: absentizem, anketa, menedžment podjetja, neželena vedenja, raziskava

1 Uvod

Namen prispevka je identificirati pojem neželenih vedenj ter ugotoviti povezavo med neželenimi vedenji na delovnem mestu in absentizmom v izbranih podjetjih jeklarske industrije v Republiki Sloveniji.

Neželeno vedenje opredelimo kot negativno vedenje, ki škoduje posamezniku ali/in organizaciji (Burnes in Pope, 2007: 300). Mills (1997) predlaga, da se vsakršno škodujoče ali ogrožajoče vedenje zaposlenega ali delodajalca – fizično ali psihično –, ki vsebuje elemente ustrahovanja, izolacije in izključevanja, zastraševanja, napada ali zlorabe, opredeli kot nasilje. Robinsonova in Bennettova (1995) opredelita deviantno vedenje kot prostovoljno vedenje, s katerim se krši pomembne organizacijske norme in se s tem ogroža dobrobit organizacije, njenih članov ali obojih skupaj. Izdelali sta model deviantnega vedenja na delovnem mestu, ki temelji na dveh dimenzijah: nevarnosti (resnosti) deviantnega vedenja in usmerjenosti vedenja proti organizaciji ali članom organizacije.

Vzrokov, da se zaposleni vedejo v nasprotju s pričakovanji, je veliko. Avtorji obravnavajo neželeno vedenje z različnih vidikov in so oblikovali veliko ugotovitev o vzrokih neželenega vedenja, nekatere ugotovitve pa so prikazane tudi v nadaljevanju.

Zaposleni so aktivni opazovalci v organizaciji in vidijo, kako so nagrade in kazni razdeljene. Delitev dojemajo kot pošteno ali nepošteno glede na to, ali jo je dobil tisti, ki si jo je zaslužil (*distributive justice*) ali je proces delitve pošten (*procedural justice*) in ali se ravna s posameznikom spoštljivo

(*interactional justice*) (Colquitt et al., 2001). Nekatere študije so tudi pokazale, da percepcija nepravilnosti lahko sproži resne oblike neetičnega vedenja na delovnem mestu (na primer Aquino et al., 1999; Baron et al., 1999). Aquino et al. (2006) so z raziskavo potrdili teze, da percepcija nepravilnosti lahko motivira posameznike, da postavijo lastne interese pred organizacijske, celo takrat, ko so v konfliktu z njihovim dojemanjem morale.

Morrison in Robinson (1997) menita, da je vzrok za nastanek neželenega vedenja na delovnem mestu lahko tudi kršitev psihološke pogodbe oziroma razlike v pričakovanih med delavcem in delodajalcem.

Menedžerji s svojim vedenjem vplivajo na pojav neželenih vedenj v organizaciji. Organizaciji dajejo ton, definirajo vrednote in norme ter ustvarjajo osebnost organizacije (Van Fleet in Griffin, 2006: 704), imajo dominantno vlogo in nadzor nad delitvijo virov v organizaciji (Brotheridge in Keup, 2005: 127). Menedžerji, ki se vedejo neetično, pogosto ustvarijo vzdušje v organizaciji, ki dopušča podobna deviantna vedenja menedžerjevim (Trevino in Brown, 2005). Slaba menedžerska praksa predstavlja dober vzrok za neželena vedenja (Bradly et al., 2006: 386); s tem s strinja tudi Smith (2000), ki meni, da se disfunkcionalna organizacijska kultura raje pojavi, če menedžerji ne posedujejo veččin za delo z zaposlenimi.

Vodje morajo razumeti, da imajo oblike neželenega/agresivnega vedenja negativen vpliv na organizacijo (Bradly et al., 2006: 385). Menedžerji lahko vplivajo na pojav neželenih vedenj s formalnimi ali z neformalnimi nadzori, s krepitvijo zaupanja v organizacijo in socialno podporo (Bradly et al., 2006). Lim (1996) meni, da socialna podpora, ki je je posame-

znik deležen prek drugih, preprečuje zmanjšanje zadovoljstva z delom, zamujanje in absentizem.

Sankcije so lahko tudi pomemben vzvod pri obvladovanju vedenja zaposlenih v organizaciji. Zaposleni, ki so soočeni z grožnjo sankcije, tehtajo med koristmi neželenega vedenja in posledicami vedenja – grozečo kaznijo. Če pretehta kazni, jih strah pred kaznijo odvrne od neželenega vedenja (Molm, 1994).

Vsi navedeni vzroki pa se ne nazadnje lahko odražajo v (ne)zadovoljstvu zaposlenih in posledično v absentizmu. Vsakodnevno so zaposleni odsotni z dela zaradi različnih vzrokov, na primer: letnega dopusta, študijskega dopusta, bolniške odsotnosti (bolezni, poškodbe pri delu, nege), in zaradi drugih vzrokov, tudi neupravičene odsotnosti z dela. Vsakršna odsotnost, predvsem tista nenapovedana, nenačrtovana, predstavlja veliko težavo za organizacije, produktivnost organizacij, prerazporejanja zaposlenih, preobremenitve prisotnih zaposlenih itn.

Absentizem se pojavlja kot posledico neželenih vedenj in kot samo neželjeno vedenje. Kot prvo se pojavi, ko je vzrok absentizma neželjeno vedenje v organizaciji (na primer spolno nadlegovanje ali mobing nadrejenega) in se zaposleni umakne iz sovražnega okolja. Kot samo neželjeno vedenje pa je absentizem v primerih neupravičene odsotnosti, v primerih zlorabe odsotnosti (na primer izmišljene bolezni zaradi opravljanja drugih pridobitnih dejavnosti, podaljševanja časa malic zaradi lenobe, izmišljene poškodbe).

Briner (1996: 874) je opredelil absentizem kot odsotnost z dela zaposlenega, ko je delodajalec prisotnost pričakuje. V organizaciji so predvsem pereč problem nepredvidljivi izostanki, kot je zdravstveni absentizem (zdravstveni izostanki zaradi bolezni in izostanki zaradi poškodb pri delu, nege družinskega člana itn.), ki pa ga moramo ločiti od invalidnosti, ki je trajna zadržanost od dela zaradi poškodbe oziroma bolezni.

Pri absentizmu merimo frekvenco (IF faktor - število primerov odsotnosti z dela zaradi bolniškega staža na 100 zaposlenih v enem letu) in pogostost odsotnosti (% BS - odstotek bolniškega staža je odstotek izgubljenih koledarskih dni na enega zaposlenega delavca). Za organizacijo je največji problem, če imajo veliko frekvenco nenapovedanih oz. nepredvidljivih izostankov.

Vzrokov, da so zaposleni odsotni, kako pogosto so odsotni in koliko časa so odsotni, ni mogoče iskati samo v vzrokih, kot je bolezen ali poškodba, saj gre za zapleten pojav, na katerega vplivajo različni dejavniki. Čeprav je veliko odsotnosti posledica bolezni, pa razpoložljive evidence kažejo, da to ni vedno res (Briner, 1996: 873).

V raziskavah, ki proučujejo absentizem z vidika hipoteze umika (*withdrawal hypothesis*), je absentizem običajno interpretiran kot pobeg od sovražnega okolja, kompenzacija za sovražno okolje in celo kot protest proti sovražnemu delovnem okolju ali demoralizaciji v njem (Chadwick - Jones et al., 1982). Johns (1997) meni, da absentizem ni preprosto reakcija na nezadovoljstvo, ampak je lahko tudi reakcija na stres na delovnem mestu, ko se zaposleni ne more soočiti s stresom in ga odpraviti. Avtorici (Bryant in Wolfram Cox, 2003) sta ugotovili, da so zaposleni, ko je bilo nasilnega vedenja preveč in ko ga niso mogli več prenašati, zapustili organizacijo. Storms in Spector (1987) sta ugotovila, da so zaposleni, ki dojemajo

organizacijo kot mesto frustracije, pogosteje nagnjeni k dejanjem, kot je bolniška odsotnost (čeprav se počutijo v redu), zamujanju v službo in drugim podobnim dejanjem.

Savery et al. (1998), Blau (1986), Farrell in Petersen (1984) so pri raziskovanju vzrokov absentizma ugotovili negativno povezavo med zavezanostjo organizaciji in absentizmom; višja kot je zavezanost organizaciji, nižja je stopnja absentizma. Angle in Perry (1981), Ivanchevich (1985), Jamal (1984) pa povezave niso ugotovili.

Hausknecht et al. (2008: 1235) so ugotovili povezavo ($r = -0,24$) med zadovoljstvom z delom in absentizmom, ki kaže na to, da je bilo višje zadovoljstvo z delom povezano z manjšo stopnjo absentizma, negativno povezavo ($r = -0,27$) so ugotovili tudi med zavezanostjo organizaciji in absentizmom, ki kaže, da je večja zavezanost organizaciji povezana z manjšo stopnjo absentizma. Značilnosti klime v enoti (npr. organizaciji, skupini, oddelku, služb itn.), razmere na trgu dela in velikost organizacijske enote so povezani z absentizmom v enoti (Dineen et al., 2007). Gimeno et al. (2004) so ugotovili višji absentizem pri zaposlenih, ki so izpostavljeni višjim zahtevam na delovnem mestu ali imajo manj samostojnosti na delovnem mestu. Bakker et al. (2001) so ugotovili pozitivno in signifikantno povezavo med zahtevnostjo delovnega mesta in izgorelostjo na absentizem; višja kot je bila zahtevnost delovnega mesta, višja je bila stopnja izgorelosti in daljši je bil absentizem. Ugotovili so tudi, da trajanje absentizma in pogostost absentizma vplivata drug na drugega, in sicer močneje vpliva pogostost absentizma na trajanje absentizma kot nasprotno.

2 Metodologija

Opis postopka pridobivanja podatkov

Za namen raziskave smo na osnovi literature in že v raziskavah uporabljenih vprašalnikov (Lobnikar, 2003; Smej, 2009) sestavili anketni vprašalnik. Vseboval je vprašanja zaprtega tipa, zasnovana na osnovi Likertove petstopenske lestvice. V prvem delu so vprašanja, s katerimi smo pridobili informacije o prisotnosti neželenih vedenj v izbranih organizacijah in kako resna se zdijo ta dejanja menedžerjem v organizacijah. V drugem delu so vprašanja, s katerimi smo pridobili mnenje menedžerjev o tem, koliko ovire preprečujejo pojave neželenih vedenj, in ugotovili prisotnost motivatorjev neželenih vedenj v organizacijah. Izmerili smo tudi zadovoljstvo menedžerjev v organizacijah. Z vprašalnikom smo pridobili tudi podatke o anketiranih glede na spol, starost, delovno dobo, delovne izkušnje, stopnjo izobrazbe in o organizaciji.

Opis vzorca

Po predhodni pilotski raziskavi je bilo anketiranje izvedeno v času od 30. 3. 2009 do 10. 4. 2009 v dveh slovenskih podjetjih industrije jekla. Po javno dostopni bazi na strani gospodarske zbornice (<http://www.gzs.si/register/zadetki.asp>, dne 10. 2. 2009) so po SKD-klasifikaciji 24.10 – Proizv. surov. železa, jekla, ferozlitin štiri podjetja: Acroni, d. o. o., Metal Ravne, d. o. o., Štore Steel, d. o. o., in Valji Group, d. o. o. Po pridobitvi soglasja smo menedžerjem razdelili vprašalni-

ke, in sicer od nižje do višje ravni. Pričakovali smo, da se bo odzvalo 20–40 % zaprošenih menedžerjev. V podjetji, ki smo ju vključili v nadaljnjo raziskavo, je bilo poslanih 314 anketnih vprašalnikov, kolikor je bilo med anketiranjem tudi vseh menedžerjev v obeh podjetjih, vrnjenih pa je bilo 83 anketnih vprašalnikov, kar je 26,43 %.

Med anketiranimi je bilo 73,5 % moških (61) in 26,5 % žensk (22), starost anketiranih pa je bila od 29 do 63 let; povprečna starost moških je bila 46,31 leta, žensk pa 43,5 leta. Povprečna delovna doba je bila 26,5 leta, povprečna delovna doba v podjetju 22,1 leta in povprečna delovna doba na delovnem mestu 8,9 leta. 6,0 % anketiranih je imelo IV. stopnjo izobrazbe, 24,1 % anketiranih je imelo V. stopnjo izobrazbe, 14,5 % anketiranih je imelo VI. stopnjo izobrazbe, s VII. stopnjo – visoka strokovna izobrazba – je bilo 18,1 % anketiranih, 33,7 % anketiranih pa je imelo univerzitetno ali višjo izobrazbo. Delovne izkušnje v proizvodnji je imelo 85,7 % anketiranih, 14,3 % pa delovnih izkušenj iz proizvodnje ni imelo.

V podjetju A je bila povprečna stopnja IF-faktorja v letu 2008 10,10, v podjetju B pa 17,2. V podjetju A je v letu 2008 znašal faktor BS % 5,85 in v podjetju B 5,74 (faktor BS % oz. odstotek bolniškega staža je odstotek izgubljenih koledarskih dni na enega zaposlenega delavca; indeks frekvence oz. IF-faktor je število primerov odsotnosti z dela zaradi bolniškega staža na 100 zaposlenih v enem letu.)

Absentizem smo merili tudi s štirimi vprašanji z vprašalnikom in ugotovili, da je najmanj prisotno izmišljanje poškodb pri delu, najpogostejša pa sta zamujanje v službo in predčasno odhajanje z dela.

Opis instrumenta

Prisotnost neželenih vedenj. V anketnem vprašalniku smo zastavili 46 vprašanj, s katerimi smo merili prisotnost neželenih vedenj v podjetjih. Anketirane smo spraševali, koliko so prisotna vedenja v podjetju, in so imeli možnost obkrožiti 1 – niso, 2 – zgodi se enkrat v šestih mesecih, 3 – vsaj enkrat mesečno, 4 – vsaj enkrat tedensko in 5 – vsakodnevno.

Resnost neželenih vedenj. V anketnem vprašalniku smo zastavili 46 vprašanj, s katerimi smo merili resnost neželenih vedenj v podjetjih. Za vsako neželeno vedenje so podali oceno, kako resna se jim zdijo na lestvici od 1 – sploh ni resno do 5 – zelo resno.

Absentizem. V raziskavi smo uporabili sekundarne podatke o absentizmu, ki sta nam jih posredovali podjetji. V raziskavi smo uporabili podatke o stopnji faktorja BS % (čas odsotnosti) in indeks frekvenc (IF – pogostost odsotnosti) absentizma.

Ovire neželenih vedenj. V anketnem vprašalniku smo merili ovire neželenih vedenj s šestimi vprašanji. Anketirani so podali lastno mnenje, koliko ovire v njihovem podjetju vplivajo na prisotnost neželenih vedenj – dejanj z uporabo lestvice od 1 (sploh ne vpliva/ni, ni prisotna, ni verjetno) do 5 (zelo prisotna, zelo vpliva).

Motivatorji neželenih vedenj. Motivatorje neželenih vedenj smo merili z dvema sklopoma vprašanj. V prvem sklopu je bilo 18 vprašanj, s katerimi smo merili pravičnost v organizaciji. Anketiranim smo postavili trditve in jih prosili, da izrazijo strinjanje s posameznimi trditvami, pri čemer so lahko odgovorili na lestvici od 1 – ne strinjam se do 5 – popol-

noma se strinjam. V drugem sklopu pa smo merili zadovoljstvo zaposlenih v organizaciji. Anketirani so izrazili tudi svoje zadovoljstvo, in sicer na lestvici od 1 – zelo nezadovoljen do 5 – zelo zadovoljen.

Od anketiranih smo zbrali tudi demografske podatke: o spolu, starosti, skupni delovni dobi, delovni dobi v podjetju, delovni dobi na zdajšnjem delovnem mestu, stopnji izobrazbe, organizaciji in o delovnih izkušnjah v proizvodnji. Podatke o delovnih izkušnjah, ki smo jih delili na izkušnje v preteklosti in trenutno, smo združili v en dejavnik, tj. delovne izkušnje v proizvodjanju.

Z raziskavo smo skušali potrditi oziroma ovreči naslednje hipoteze:

H₁: Odnos menedžerjev do neželenih vedenj na delovnem mestu ima signifikantno pozitiven vpliv na stopnjo absentizma v organizaciji.

H₂: Ovire neželenih vedenj imajo signifikantno pozitiven vpliv, motivatorji neželenih vedenj pa signifikantno negativen vpliv na stopnjo absentizma v organizaciji.

Za potrditev oziroma zavrnitev hipotez smo sprva opravili faktorsko analizo z metodo Principal Component Analysis, s poševno rotacijo Varimax, saj so bili tako pridobljeni najboljši izsledki, da smo zmanjšali število spremenljivk, nato pa je bila opravljena analiza linearne odvisnosti.

Omejitve raziskave

V raziskavo sta bili vključeni dve podjetji jeklarske industrije, zato izidov raziskave ne moremo v celoti posploševati na druga podjetja v drugih podobnih industrijskih panogah ali izven njih. Merjenje pojava je temeljilo na podlagi subjektivnega mnenja anketiranih o resnosti neželenih vedenj. Izidov raziskave ne moremo posploševati na vse zaposlene v proučevanih ali drugih organizacijah, saj so bili v raziskavo vključeni le menedžerji v organizacijah. V raziskavi smo upoštevali pravočasno prispelo anketne vprašalnike in smo predpostavili, da so pridobljeni odgovori anketirancev verodostojni in odražajo pravo stanje.

3 Rezultati

Tabela 3.1 prikazuje prisotnost neželenih vedenj v proučevanih organizacijah.

Ugotovili smo, da je najpogosteje prisotno neželeno vedenje uporaba interneta v službi v zasebne namene; kar 93 % anketiranih (77) je zaznalo to neželeno vedenje; med temi jih je 21 % (18) navedlo, da so dejanje zaznali enkrat v šestih mesecih, 38 % (31) vsaj enkrat mesečno, vsaj enkrat tedensko je to zaznalo 26 % anketiranih (22) in 6 % (5) dejanje zaznava vsakodnevno; sledi širjenje govoric o posamezniku; 87 % anketiranih (72) je zaznalo to vedenje, to vedenje anketirani najpogosteje zaznavajo vsakodnevno, 13 % anketiranih (11), enkrat v šestih mesecih ga je zaznalo 30 % anketiranih, enak odstotek anketiranih je to vedenje zaznalo vsaj enkrat mesečno in 13 % vsaj enkrat tedensko; sledijo nenehno opozarjanje na napake, obrekovanje, zadrževanje pomembnih informacij, ki vplivajo na delovno uspešnost posameznika, zamujanje v službo, podaljševanje časa za malico, neupoštevanje navodil

Tabela 1: Prisotnost neželenih vedenj

Neželeno vedenje	N	Srednja vrednost	Std. odklon
Uporabljati internet v službi v zasebne namene	82	3,02	1,02
Širiti govorice posamezniku	83	2,83	1,22
Nenehno opozarjati posameznika na napake in zmote	82	2,79	0,94
Obrekovati, opravljeni nekoga	83	2,65	1,17
Zadrževati pomembne informacije, ki vplivajo na delovno uspešnost posameznika	81	2,48	1,04
Zamujati v službo	83	2,37	1,09
Podaljšati si čas malice	83	2,35	1,23
Ne upoštevati navodil nadrejenega	83	2,28	1,10
Predčasno oditi iz službe	83	2,27	1,14
Širiti žaljive in grobe opazke o posamezniku, njegovih stališčih ali o zasebnem življenju	83	2,20	1,07
Pretirano nadzorovati posameznikovo delo	83	2,16	1,03
Opravljeni zasebne zadeve v delovnem času	82	2,13	0,98
Namenoma delati počasi	83	2,12	1,05
Zahtevati, da nekdo opravi nerealne ali neizvedljive naloge oz. da opravi naloge v neizvedljivem časovnem roku	83	2,12	1,13
Izključevati, ignorirati posameznika pri aktivnostih, povezanih z delom	83	2,10	1,11
Vpiti na posameznika, ga izpostavljati spontani jezi, besu	83	2,05	0,81
Zasmehovati posameznika zaradi tega, kar dela	83	2,02	0,98
Ignorirati predloge in mnenja posameznika	81	1,96	0,87
Naložiti posamezniku veliko več dela, kot ga je sposoben opraviti	83	1,95	1,07
Intenzivno iskati napake pri posameznikovem delu	83	1,86	0,93
Namenoma delati drugače, kot je določeno z navodili	83	1,80	0,93
Biti izpostavljen situacijam, v katerih se drugi norčujejo iz posameznika	83	1,75	0,82
Norčevati se iz posameznika, ga zbadati, se mu rogati	83	1,75	0,90
Vzeti bolniško, čeprav ni upravičena (izmisliti si bolezen)	83	1,75	0,97
Priti pijan v službo, uživati alkohol v službi	83	1,70	0,93
Zahtevati, da nekdo opravi delo, ki sploh ne sodi v delovno obveznost oz. med delovne naloge (npr. opravljanje zasebnih opravkov za druge)	83	1,69	1,02
Odvzeti posamezniku pomembne naloge in zadolžitve ter mu odrediti druge nepomembne naloge	83	1,67	0,87
Verbalno (besedno) neželeno spolno nadlegovanje (pripombe glede videza posameznika, spolno obarvani komentarji itn.)	83	1,66	0,80
Biti izpostavljen nezaželeni vizualni spolni vsebini (npr. koledarji, prek e pošte itn.)	83	1,61	1,00
Izpostavljati posameznika zastraševalnemu vedenju, kot je na primer žuganje, vdiranje v zasebni prostor, odiranje	83	1,52	0,77
Izogibati se, ignorirati posameznika v določeni družbeni situaciji (npr. zabavi, pri športnih aktivnostih)	83	1,51	0,80
Odstraniti posameznika z dela oz. ga premestiti proti njegovi volji	82	1,48	0,59
Priti v službo pod vplivom mamil, uživati mamila v službi	83	1,46	0,89
Od posameznika zahtevati, da se odpove nečemu, do česar je sicer upravičen (npr. bolniškemu dopustu, povračilu potnih stroškov, prostemu dnevju)	83	1,45	0,75
Naročiti posamezniku, da naj dela manj, kot je dejansko sposoben	81	1,44	0,84
Namigniti posamezniku, da bi bilo bolje, če bi dal odpoved oz. prosil za premestitev	83	1,41	0,61
Namenoma delati slabo	83	1,39	0,76
Izmisliti si poškodbo pri delu	83	1,37	0,68
Groziti posamezniku, da mu bodo zagrenili življenje, npr. da mu bodo odredili delo prek polnega delovnega časa, nočno delo, izvajanje neprijetnih delovnih nalog itn.	83	1,37	0,62
Groziti posamezniku z nasiljem ali s telesnim napadom	83	1,23	0,48
Pošiljati žaljivo pošto	83	1,16	0,48
Neželeno fizično spolno nadlegovanje (otipavanje, prijemanje itn.)	83	1,14	0,42
Obrekovati posameznika, da je istospolno usmerjen	83	1,10	0,34
Trden prijem, fizično odiranje oz. udarec od nadrejenega	82	1,09	0,39
Neželeno spolno nadlegovanje – od posameznika zahtevati spolne aktivnosti	83	1,02	0,15

Tabela 2: Resnost neželenih vedenj

Neželeno vedenje	N	Srednja vrednost	Std. odklon
Príti v službo pod vplivom mamil, uživati mamila v službi	83	4,76	0,84
Príti pijan v službo, uživati alkohol v službi	82	4,7	0,86
Neželeno spolno nadlegovanje – od posameznika zahtevati spolne aktivnosti	83	4,61	0,92
Zasmehovati posameznika zaradi tega, kar dela	83	4,47	4,39
Izmisliti si poškodbo pri delu	83	4,46	1,02
Namenoma delati slabo	83	4,43	1,12
Trden prijem, fizično odrivanje oz. udarec od nadrejenega	82	4,4	1,09
Groziti posamezniku z nasiljem ali s telesnim napadom	83	4,39	1,06
Namenoma delati drugače, kot je določeno z navodili	83	4,37	0,98
Zadrževati pomembne informacije, ki vplivajo na delovno uspešnost posameznika	82	4,33	0,63
Neupoštevati navodil nadrejenega	83	4,31	0,94
Vzeti bolniško, čeprav ni upravičeno (izmisliti si bolezen)	83	4,28	0,98
Izpostavljanje posameznika zastraševalnemu vedenju, kot je na primer žuganje, vdiranje v zasebni prostor, odrivanje	83	4,27	1,05
Od posameznika zahtevati, da se odpove nečemu, do česar je sicer upravičen (npr. bolniškemu dopustu, povračilu potnih stroškov, prostemu dnevu)	83	4,19	0,99
Verbalno (besedno) neželeno spolno nadlegovanje (pripombe glede videza posameznika, spolno obarvani komentarji itn.)	83	4,18	0,84
Groziti posamezniku, da mu bodo zagrenili življenje, npr. da mu bodo odredili delo prek polnega delovnega časa, nočno delo, izvajanje neprijetnih delovnih nalog itn.	83	4,17	1
Pošiljati žaljivo pošto	83	4,16	0,97
Namenoma delati počasi	83	4,14	0,89
Širiti žaljive in grobe žaljivke o posamezniku, njegovih stališčih ali o zasebnem življenju	83	4,1	1,02
Biti izpostavljen situacijam, v katerih se drugi norčujejo iz posameznika	83	4,1	0,96
Neželeno fizično spolno nadlegovanje (otipavanje, prijemanje itn.)	83	4,08	1,31
Izključevati, ignorirati posameznika pri aktivnostih, povezanih z delom	83	4,07	0,99
Namigniti posamezniku, da bi bilo bolje, če bi dal odpoved oz. prosil za premestitev	83	4,05	1,08
Norčevati se iz posameznika, ga zbadati, se mu rogati	83	4,02	1,05
Širiti govornice posamezniku	83	3,98	0,87
Vpiti na posameznika, ga izpostavljanje spontani jezi, besu	83	3,98	0,9
Zahtevati, da nekdo opravi nerealne ali neizvedljive naloge oz. da opravi naloge v neizvedljivem časovnem roku	83	3,96	0,93
Neprestano kritizirati delo in delovne napore posameznika	83	3,93	0,81
Intenzivno iskati napake pri posameznikovem delu	83	3,93	0,95
Odvzeti posamezniku pomembne naloge in zadolžitve ter mu odrediti druge nepomembne naloge	83	3,9	0,98
Odstraniti posameznika z dela oz. ga premestiti proti njegovi volji	83	3,88	1,04
Ignorirati predloge in mnenja posameznika	82	3,88	0,82
Obrekovati posameznika, da je istospolno usmerjen	83	3,82	1,25
Naročiti posamezniku, da naj dela manj, kot je dejansko sposoben	81	3,8	1,13
Zamujati v službo	83	3,78	0,98
Nenehno opozarjati posameznika na napake in zmore	83	3,76	0,81
Naložiti posamezniku veliko več dela, kot ga je sposoben opraviti	83	3,75	0,94
Zahtevati, da nekdo opravi delo, ki sploh ne sodi v delovno obveznost oz. med delovne naloge (npr. opravljanje zasebnih opravkov za druge)	83	3,75	0,95
Obrekovati, opravljati nekoga	83	3,75	0,84
Opravljati zasebne zadeve v delovnem času	82	3,7	0,98
Pretirano nadzorovati posameznikovo delo	83	3,69	0,83
Predčasno oditi iz službe	83	3,67	1,01
Podaljšati si čas malice	83	3,67	1,33
Izogibati se, ignorirati posameznika v določeni družbeni situaciji (npr. zabavi, pri športnih aktivnostih)	83	3,45	1,04
Biti izpostavljen nezaželeni vizualni spolni vsebini (npr. koledarji, prek e pošte itn.)	83	3,34	1,34
Uporabljati internet v službi v zasebne namene	82	3,18	1,01

nadrejenega, predčasni odhodi iz službe itn. Najmanj prisotno vedenje je neželjeno spolno nadlegovanje – od posameznika zahtevati spolne aktivnosti; dva (2 %) anketirana sta zaznala »neželjeno spolno nadlegovanje – od posameznika zahtevati spolne aktivnosti, sledijo trden prijem, fizično odiranje oz. udarec od nadrejenega, obrekovanje posameznika, da je istospolno usmerjen, neželjeno fizično spolno nadlegovanje (otipavanje, prijemanje), pošiljanje žaljive pošte, grožnje posamezniku z nasiljem ali s telesnim napadom in drugo.

Anketirane menedžerje smo prosili, da ocenijo resnost neželenih vedenj. Anketirani so kot najresnejše vedenje ocenili prihode v službo pod vplivom mamil oz. uživanje mamil v službi s povprečno oceno resnosti 4,76, sledijo prihod v službo pijan oz. uživanje alkohola v službi s povprečno oceno resnosti 4,70, neželjeno spolno nadlegovanje – od posameznika zahtevati spolne aktivnosti – s povprečno oceno resnosti 4,61. Najmanj resno so ocenili uporabo interneta v službi v zasebne namene s povprečno oceno resnosti 3,18, ki pa je najpogostejše vedenje, ki so ga zaznali anketirani menedžerji. Pri nobenem izmed opisanih neželenih vedenj srednja vrednost ni nižja od 3 (najnižja 3,18), kar kaže na to, da menedžerji opisana neželena vedenja dojemajo kot resna (nevarna) vedenja. Ocenjeno resnost neželenih vedenj prikazuje spodnja tabela 3.2.

Anketiranim menedžerjem smo zastavili trditve o ovirah neželenih vedenj in jih prosili, da podajo mnenje (ocenijo), koliko ovire vplivajo na neželena vedenja. Izsledki so razvidni iz tabele 3.3. Z vprašalnikom smo izmerili tudi motivatorje neželenih vedenj, izidi pa so razvidni iz tabele 3.4.

Tabela 3: *Ovire neželenih vedenj*

Ovira	N	Srednja vrednost	Std. odklon
Kazni za kršitve so prestroge	83	2,35	1,11
Verjetnost, da bo/bom pri dejanju odkrit, je ...	83	2,99	1,33
Kazni so pravične	83	3,12	1,25
Boji/m se da bo/m pri dejanju odkrit	82	3,17	1,42
Verjetnost da bo/bom pri dejanju odkrit je	82	3,34	1,06
Da dejanja ne naredi/m vpliva pripadnost podjetju	83	3,47	1,36

Tabela 4: *Motivatorji neželenih vedenj*

Motivatorji	N	Srednja vrednost	Std. odklon
Sistem napredovanja omogoča, da najboljši zasedejo najboljše položaje	83	2,11	1,07
Plače so pravično razdeljene glede na delovni prispevek posameznika	83	2,11	1,00
Razmerja med plačami zaposlenih v podjetju so ustrezna	83	2,28	1,07
Tisti, ki so bolj obremenjeni z delom, so tudi ustrezno stimulirani	83	2,28	1,05
Če bi imel možnost, bi takoj zamenjal službo	83	2,47	1,13
Dober delovni izid se v naši organizaciji hitro opazi in je pohvaljen	83	2,60	1,05
Zaposlitev je varna oz. zagotovljena	83	2,77	1,02
Nagrade za delovno uspešnost dobijo tisti, ki si jih zaslužijo	83	2,86	1,17
Uspešnost se navadno vrednoti po dogovorjenih merilih	83	2,94	1,18
Napredujejo tisti, ki so v boljših odnosih z nadrejenimi	83	2,96	1,19
Zaposleni prejemo plačo, ki je vsaj enakovredna ravni plač na trgu	83	3,27	1,21
Odnosi med zaposlenimi so dobri	83	3,39	0,99
Medsebojno si zaupamo	83	3,54	0,85
Vodje in zaposleni se pogovarjamo sproščeno, prijateljsko, enakopravno	83	3,63	1,04
Cenimo delo svojih sodelavcev	83	3,66	0,98
Če bi se zaradi poslovnih težav znižala plača, ne bi zapustil organizacije	83	4,13	0,95
Ponosen sem, da sem zaposlen v organizaciji	83	4,23	0,85

Nadalje smo merili tudi zadovoljstvo menedžerjev v organizaciji. Kot prikazuje tabela 3.5, so anketirani najbolj nezadovoljni z možnostjo napredovanja ter najbolj zadovoljni z delom in neposredno nadrejenim.

Od sodelujočih podjetij smo pridobili podatke o stopnji absentizma v letu 2008. Srednja vrednost faktorja BS % je bila 5,8, IF-faktorja pa 13,65, najnižja vrednost BS je bila 4,8, najvišja pa 7,2, najnižja vrednost IF-faktorja je bila 7,8, najvišja pa 21,2. Absentizem smo merili tudi s štirimi vprašanji z vprašalnikom in ugotovili, da je najmanj prisotno izmišljeva-

nje poškodb pri delu, najpogostejša pa sta zamujanje v službo in predčasno odhajanje z dela.

Preverjanje hipoteze 1

Postavljena je bila naslednja hipoteza:

H₁: Odnos menedžerjev do neželenih vedenj na delovnem mestu ima signifikantno pozitiven vpliv na stopnjo absentizma v organizaciji.

Z namenom zmanjšanja spremenljivk je bila opravljena faktorjska analiza za percepcijo resnosti neželenih vedenj.

Tabela 5: Zadovoljstvo menedžerjev

Zadovoljstvo	N	Srednja vrednost	Std. odklon
z možnostjo napredovanja	83	3,08	1,06
s plačo	83	3,17	0,93
z vodstvom organizacije	83	3,35	0,80
z delovnim časom	83	3,48	1,16
s poštenostjo nadrejenih	83	3,60	0,81
s podrejenimi	81	3,72	0,73
s statusom v organizaciji	83	3,72	0,75
z delovnimi pogoji	83	3,84	0,76
s stalnostjo zaposlitve	83	4,07	0,66
s sodelavci	83	4,08	0,72
z neposredno nadrejenim	83	4,10	0,95
z delom	83	4,10	0,60

Primernost podatkov je preverjena s testom KMO and Bartlett's; ugotovili smo, da so podatki primerni za faktorsko analizo.

Za resnost neželenih vedenj je bila faktorska analiza izvedena z metodo Principal Component Analysis, s poševno rotacijo Varimax, saj so bili tako pridobljeni najboljši izidi. Glede na osnovno analizo smo se odločili za 5 faktorjev, ker s petim faktorjem pojasnimo prek 4 % variabilnosti. Tako s prvim faktorjem pojasnimo 25,53 % variabilnosti, z drugim 17,22 % variabilnosti, s tretjim 13,61 %, četrtem 9,43 % in s petim 4,15 % variabilnosti. S petimi skupnimi faktorji pojasnimo 69,87 % variabilnosti pri percepciji resnosti neželenih vedenj.

Z analizo linearne odvisnosti odnosa (percepcijo) menedžerjev do neželenih vedenj smo preverjali linearno odvisnost absentizma od odnosa menedžerjev do neželenih vedenj. Multiplo linearno regresijsko analizo smo izvedli za odvisne spremenljivke: prisotnost neupravičene bolniške odsotnosti (NEUP_BOLNISKA_PRIS), prisotnost izmišljenih poškodb pri delu (LAZ_POSKODBA_PRIS), BS- in IF-faktorja, z vsemi petimi faktorji percepcije resnosti menedžerjev neželenih vedenj. Pojasnjena varianca odvisne spremenljivke z linearnim vplivom neodvisnih spremenljivk PER_RES_1, PER_RES_2, PER_RES_3, PER_RES_4 in PER_RES_5 je nizka in znaša 16,6 %, multipli korelacijski koeficient 0,468 pa kaže na srednje močno linearno povezanost odvisne spremenljivke NEUP_BOLNISKA_PRIS od neodvisnih, povezanost pa je signifikantna (0,002). Statistično značilen linearni vpliv neodvisnih faktorjev je bil ugotovljen za odvisno

spremenljivko NEUP_BOLNISKA_PRIS, za neodvisno spremenljivko PER_RES_5 (sig. 0,000, β 0,452).

Z opravljeno faktorsko analizo smo v peti faktor PER_RES_5 uvrstili »Podaljšati si čas malice«. Izid nam pove, da bolj kot menedžerji resno predvidevajo neželeno vedenje »Podaljšati si čas malice«, višja je neupravičena odsotnost z dela. To si lahko razložimo s tem, da je podaljševanje malice sprejeto kot normalno, običajno vedenje; o tem govorita tudi povprečna ocena resnosti vedenja 1,33 in povprečna ocena prisotnosti podaljševanja časa malic 2,35 vedenja (med najvišjimi povprečnimi ocenami prisotnosti neželenih vedenj). Sklepamo lahko, da »pritisk« menedžerjev zaradi podaljševanja malic vodi v višjo neupravičeno odsotnost zaradi boleznih zaposlenih.

Z multiplo linearno regresijsko analizo odvisnosti signifikantnih vplivov faktorjev percepcije resnosti menedžerjev na BS- in IF-faktor nismo ugotovili.

Na osnovi analize hipoteze H₁ »Odnos menedžerjev do neželenih vedenj na delovnem mestu ima signifikantno pozitiven vpliv na stopnjo absentizma v organizaciji« ne moremo potrditi, zato jo zavrnamo.

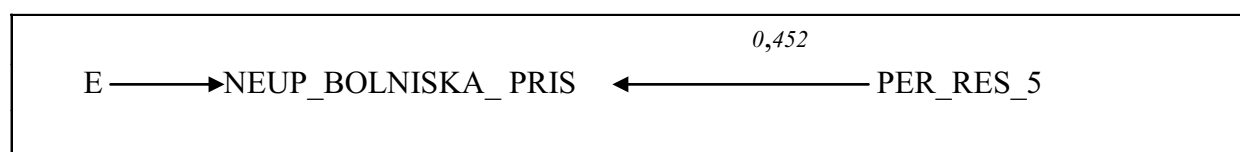
Preverjanje hipoteze 2

Postavljena je bila naslednja hipoteza:

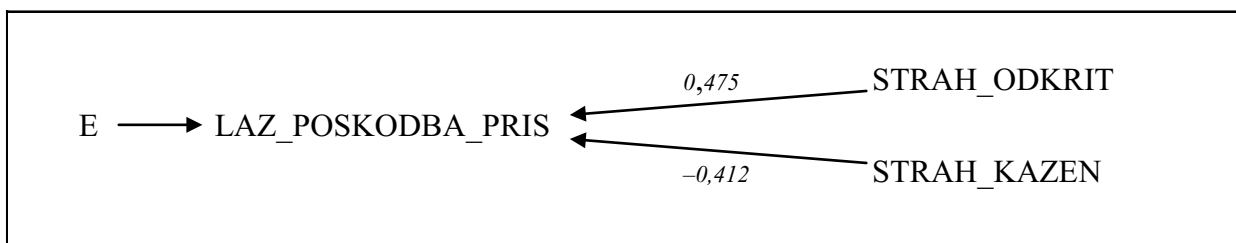
H₂: Ovire neželenih vedenj imajo signifikantno pozitiven vpliv, motivatorji neželenih vedenj pa signifikantno negativen vpliv na stopnjo absentizma v organizaciji.

Z namenom zmanjšanja spremenljivk je bila opravljena faktorska analiza na prisotnost neželenih vedenj in za percepcijo resnosti neželenih vedenj. Primernost podatkov je preverjena s testom KMO and Bartlett's; ugotovili smo, da so podatki primerni za faktorsko analizo. Za prisotnost neželenih vedenj je bila faktorska analiza izvedena z metodo Principal Component Analysis, s poševno rotacijo Varimax, saj so bili tako pridobljeni najboljši izidi. Glede na osnovno analizo smo se odločili za pet faktorjev, ker s petim faktorjem pojasnimo prek 5 % variabilnosti. Tako s prvim faktorjem pojasnimo 20,265 % variabilnosti, z drugim 15,386 %, s tretjim 11,219 %, četrtem 9,896 % in s petim 5,661 % variabilnosti. S petimi skupnimi faktorji pojasnimo 62,41 % variabilnosti pri zaznavanju prisotnosti neželenih vedenj. Pri vedenjih smo poiskali skupne imenovalce in faktorje poimenovali: prvi faktor – produkcijska deviantna vedenja (PROD_DEV), drugi faktor politična deviantnost (POL_DEV), tretji faktor zmanjšanje delovnih kompetenc (ZMAN_DEL_KOMP), četrti faktor agresivno vedenje od nadrejenega (AGRES_VED_NAD) in peti faktor odkrito agresivno vedenje (ODKRI_AGRES_VED).

Z analizo linearne odvisnosti smo nadalje preverjali: linearno odvisnost absentizma od ovir neželenih vedenj in motiva-



Slika 1: Vpliv percepcije menedžerjev resnosti neželenih vedenj na absentizem



Slika 2: Vpliv ovir na absentizem

torjev neželenih vedenj. Multiplo linearno regresijsko analizo smo izvedli za odvisne spremenljivke: prisotnost nepravilne bolniške odsotnosti (NEUP_BOLNISKA_PRIS), prisotnost izmišljenih poškodb pri delu (LAZ_POSKODBA_PRIS), BS- in IF-faktorja, s proučevanimi ovirami in z motivatorji neželenih vedenj, in sicer smo izvedli z metodo Backward. Z izključevanjem statistično nesignifikantnih neodvisnih spremenljivk (ovir) smo prišli do modela, ki je statistično značilen (sig. 0,033), vpliv neodvisnih spremenljivk pa je šibek ($R = 0,290$), z linearnim vplivom neodvisnih spremenljivk pa lahko pojasnimo le 6 % variance odvisne spremenljivke, 94 % linearnega vpliva pa imajo drugi neznani dejavniki.

Z analizo lahko ugotovimo, da je linearni vpliv neodvisnih spremenljiv na odvisno spremenljivko LAZ_POSKODBA_PRIS signifikanten za STRAH_ODKRIT (sig. 0,010, $\beta = 0,449$) in STRAH_KAZEN (sig. 0,025, $\beta = -0,389$).

Strah pred kaznijo signifikantno vpliva na prisotnost izmišljenih poškodb pri delu, višji kot je strah pred kaznijo, manj je lažnih poškodb pri delu. Presenetljiva pa je ugotovitev, da strah, da bo zaposleni pri dejanju odkrit, ne zmanjšuje, ampak nasprotno – povečuje stopnjo absentizma – izmišljenih poškodb pri delu. To si lahko razložimo z vplivom nadzora nad zaposlenimi. Bolj kot so zaposleni podvrženi nadzoru, bolj kot so pod »pritiskom«, višja je stopnja absentizma, odsotnosti zaradi izmišljenih poškodb pri delu (najverjetneje manjših poškodb, kot so na primer: manjše urezine, poškodbe na poti na delo, kot so zvini).

V analizo smo nadalje kot odvisni dejavnik vključili BS- in IF-faktor, kot neodvisne pa smo vključili zadovoljstvo menedžerjev. Pri analizi odvisnega dejavnika BS smo z izključevanjem statistično nesignifikantnih neodvisnih spremenljivk (motivatorjev) po metodi Backward prišli do modela, ki je statistično značilen (sig. 0,031), vpliv neodvisnih spremenljivk je srednje močen ($R = 0,542$), z linearnim vplivom neodvisnih spremenljivk pa lahko pojasnimo 22,4 % variance odvisne spremenljivke. Ugotovimo lahko, da je linearni vpliv neodvisnih spremenljivk na odvisno spremenljivko BS signifikanten

za ZAD_NEP_NADREJENIM (sig. 0,009, $\beta = -0,775$), in ZAD_POSTEN_NADREJENI (sig. 0,033, $\beta = 0,619$).

Ugotovimo lahko, da ima zadovoljstvo z neposrednim nadrejenim signifikantno pozitiven vpliv na stopnjo absentizma (BS), čas odsotnosti. Bolj kot so zaposleni zadovoljni z neposrednim nadrejenim, manj časa so odsotni in velja tudi nasprotno, bolj kot so nezadovoljni z neposredno nadrejenim, dlje časa so odsotni.

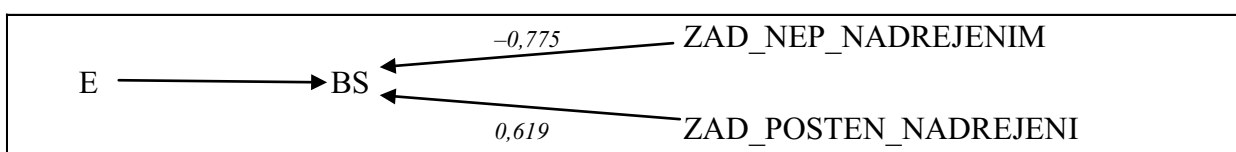
V analizo smo nato kot odvisni dejavnik vključili NEUP_BOLNISKA_PRIS, nato LAZ_POSKODBA_PRIS, BS- in nazadnje IF-faktor, kot neodvisne pa smo vključili motivatorje neželenih vedenj.

Pri analizi odvisnega IF-faktorja smo z izključevanjem statistično nesignifikantnih neodvisnih spremenljivk (motivatorjev) po metodi Backward prišli do modela, ki je statistično značilen (sig. 0,035), vpliv neodvisnih spremenljivk pa je srednje močen ($R = 0,523$), z linearnim vplivom neodvisnih spremenljivk pa lahko pojasnimo 20,4 % variance odvisne spremenljivke. Ugotovimo lahko, da je linearni vpliv neodvisnih spremenljivk na odvisno spremenljivko IF signifikanten za ODNOS_ZAPOSLjeni (sig. 0,033, $\beta = -0,438$) in SLABO_DELO_KAZEN (sig. 0,033, $\beta = 0,443$).

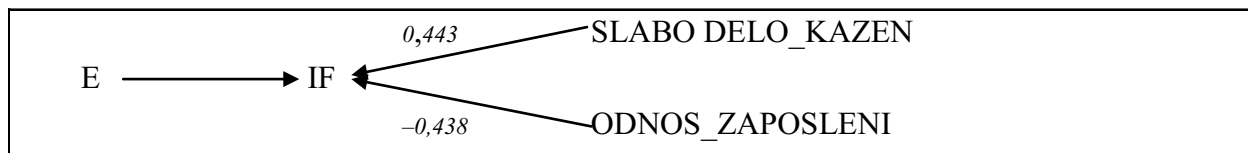
Ugotovimo lahko, da ima odnos med zaposlenimi signifikantno negativen vpliv na stopnjo absentizma, kar pomeni, da boljši kot so odnosi med zaposlenimi, manj je absentizma, pogostosti bolniške odsotnosti (IF); velja tudi nasprotno – slabši kot so odnosi, višja je stopnja absentizma.

Na pogostost odsotnosti (IF) signifikantno vpliva tudi kazen za slabo delo. Kot lahko ugotovimo, velja, da več kot je kazni za slabo delo, višja je stopnja pogostosti absentizma.

Na osnovi analize lahko H_2 : »Ovire neželenih vedenj imajo signifikantno pozitiven vpliv, motivatorji neželenih vedenj pa signifikantno negativen vpliv na stopnjo absentizma v organizaciji« potrdimo v drugem delu, v katerem trdimo, da imajo motivatorji neželenih vedenj signifikantno negativen vpliv na stopnjo absentizma, prvega dela, v katerem trdimo, da imajo ovire neželenih vedenj signifikantno pozitiven vpliv na stopnjo absentizma, pa ne moremo ne potrditi ne ovreči.



Slika 3: Vpliv zadovoljstva na absentizem



Slika 4: Vpliv motivatorjev neželenih vedenj na pogostost absentizma

4 Razprava

Ugotovili smo, da strah pred kaznijo signifikantno vpliva na prisotnost izmišljenih poškodb pri delu; višji kot je strah pred kaznijo, manj je lažnih poškodb pri delu. S to ugotovitvijo smo potrdili tudi Molma (1994), ki meni, da so sankcije lahko tudi pomemben vzvod pri obvladovanju vedenja zaposlenih v organizaciji, saj zaposleni, ki so soočeni z grožnjo sankcije, tehtajo med koristmi neželenega vedenja in posledicami vedenja – grozečo kaznijo, če pretehta kazen, jih strah pred kaznijo odvrne od neželenega vedenja.

Presenetljiva pa je bila ugotovitev, da strah, da bo zaposleni pri dejanju odkrit, ne zmanjšuje, ampak nasprotno – povečuje stopnjo absentizma, lažnih poškodb pri delu, kar smo razložili z vplivom nadzora nad zaposlenimi. Bolj kot so zaposleni podvrženi nadzoru, bolj kot so pod »pritiskom«, višja je stopnja absentizma, odsotnosti zaradi izmišljenih poškodb pri delu (najverjetneje manjših poškodb, kot so na primer: manjše ureznine, poškodbe na poti na delo, kot so zvini).

Ugotovili smo, da ima zadovoljstvo z neposrednim nadrejenim signifikantno pozitiven vpliv na stopnjo absentizma (BS), na čas odsotnosti. Bolj kot so zaposleni zadovoljni z neposrednim nadrejenim, manj časa so odsotni in velja tudi nasprotno, bolj kot so nezadovoljni z neposredno nadrejenim, dlje časa so odsotni. Ugotovili smo tudi, da ima odnos med zaposlenimi signifikantno negativen vpliv na stopnjo absentizma, kar pomeni, da boljši kot so odnosi med zaposlenimi, manj je absentizma, pogostosti bolniške odsotnosti (IF), velja pa tudi nasprotno – slabši kot so odnosi, višja je stopnja absentizma. Odnosi se povezujejo tudi s socialno podporo, ki jo je zaposleni deležen od sodelavcev; tako lahko na osnovi izidov potrdimo Limu (1996), ki meni, da socialna podpora, ki jo je posameznik deležen prek drugih, preprečuje zamujanje in absentizem.

Na pogostost odsotnosti (IF) signifikantno vpliva tudi kazen za slabo delo. Kot smo ugotovili – več kot je kazni za slabo delo, višja je stopnja pogostosti absentizma. Prav tako smo ugotovili, da zadovoljstvo s poštenostjo nadrejenih vpliva signifikantno na čas odsotnosti. Vendar pa je vpliv drugačen od pričakovanj, saj bolj kot so zaposleni zadovoljni z poštenostjo nadrejenih, dlje časa so odsotni in velja tudi nasprotno – bolj kot so nezadovoljni s poštenostjo nadrejenih, manj časa so odsotni. To lahko razložimo s tem, da zaposleni od poštenih nadrejenih pričakujejo višje razumevanje in pošteno ravnanje ob vrnitvi na delo in nasprotno – od manj poštenih nadrejenih, od katerih razumevanja zaradi bolniške odsotnosti ne pričakujejo, bojijo pa se »povračilnih ukrepov« in nepoštenega ravnanja, kar lahko vodi tudi v to, da se zaposleni vrnejo na delo predčasno. S tem je povezan tudi prezentizem, prisotnost

delavca na delovnem mestu, ko bi zaradi zdravstvenih razlogov moral biti odsoten. To pa ima tudi negativne posledice na strani delavca (na primer: iz manjšega prehlada se lahko razvije hujša oblika bolezni) in tudi organizacije (na primer: bolni delavec lahko okuži druge, vprašljivi sta storilnost in tudi kakovost dela).

Ugotovili smo statistično značilen linearni vpliv percepcije menedžerjev neželenega vedenja »Podaljšati si čas malice« na neupravičeno izmišljeno bolniško odsotnost. Izid nam pove, da bolj kot imajo menedžerji za resno neželeno vedenje, višja je neupravičena odsotnost z dela. To lahko obrazložimo s tem, da je podaljševanje časa malice v organizacijah sprejeto kot normalno vedenje. Če menedžerji zaposlene opozarjajo na nesprejemljivost takšnega vedenja, to zaposleni lahko dojemajo kot pritisk, sovražno delovno okolje in je njihov odziv odhod na izmišljeno (neupravičeno) bolniško odsotnost.

Kot lahko ugotovimo, se pri vseh dejavnikih (razen pri dejavniku odnosi med zaposlenimi) kot ključen dejavnik pojavlja menedžer. Tako se lahko pridružimo mnenju nekaterih avtorjev (na primer Van Fleet in Griffin, 2006; Brotheridge in Keup, 2005; Trevino in Brown, 2005), da imajo menedžerji velik vpliv na zaposlene v organizaciji, njihovo vedenje in ne nazadnje tudi na absentizem v organizaciji. Menedžerji se morajo zavedati, da so zaposleni aktivni opazovalci v organizaciji; če dojemajo dogajanje okrog sebe kot neupravičeno, to lahko sproži resne oblike neetičnega vedenja na delovnem mestu, kot navajajo Aquino et al. (1999), Baron et al. (1999). Tudi sami smo v raziskavi ugotovili vpliv zadovoljstva s poštenostjo nadrejenih na absentizem, podobno kot so Aquino Lime et al. (2006), ki so v raziskavo potrdili teze, da percepcija neupravičnosti lahko motivira posameznike, da postavijo lastne interese pred organizacijske, celo takrat, ko so v konfliktu z njihovim dojemanjem morale.

Prispevek dopolnjuje znanja in spoznanja o pojavu neželenih vedenj na delovnem mestu in njihov vpliv na absentizem ter že obstoječe vedenje o tem, predvsem z vidika vpliva menedžerjev na absentizem. Izsledki raziskave so lahko v pomoč menedžerjem pri snovanju politike ravnanja s kadri in upravljanja organizacij, saj med drugim kažejo na »občutljivost« zaposlenih pri menedžeriranju; nepremišljeni ukrepi ali način izvajanja/uvajanja ukrepov lahko vodi v povečanje absentizma. V raziskavo sta bili vključeni dve podjetji jeklarke industrije, zato izsledkov raziskave ne moremo v celoti posploševati na druga podjetja v isti ali drugih podobnih industrijskih panogah kakor tudi ne na druge organizacije.

V raziskavo nismo zajeli na primer vplivov kulturnega okolja v organizaciji in zunaj organizacije, vpliva tolerance okolja do absentizma, vpliva skupin na absentizem, kar bi bilo v prihodnje vredno raziskati, s tem pa bi dobili nov, poglobljen

pogled na vzroke absenzizma, še posebej, če bi bila raziskava opravljena v različnih gospodarskih panogah.

Literatura

- Angle, H. & Perry, J. (1981). An empirical assessment of organisational commitment and organisational effectiveness. *Administrative Science Quarterly* 26 (1): 1–14. DOI: 10.2307/2392596
- Aquino, K. R. & Lim, V. K. (2006). *Moral identity and the self-regulation of unethical workplace behavior*, dosegljivo na: <http://marketing.wharton.upenn.edu/documents/research/ARL-asq-FINAL.pdf> (21. 8. 2009).
- Aquino, K., Lewis, M. U. & Bradfield, M. (1999). Justice constructs, negative effectivity, and employee deviance: A proposed model and empirical test. *Journal of Organizational Behavior* 20 (7): 1073–1091. DOI: 10.1002/(SICI)1099-1379(199912)20:7
- Bakker, A. B., Demeroti, E., De Boer, E. & Schaufeli, W. B. (2001). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior* 62 (2): 341–356. DOI: 10.1016/S0001-8791(02)00030-1
- Baron, R. A. & Neuman, J. H. (1996). Workplace violence and workplace aggression: evidence on their relative frequency and potential causes. *Aggressive Behavior* 22 (3): 161–173. DOI: 10.1002/(SICI)1098-2337(1996)22:3
- Baron, R. A., Neuman, J. H. & Geddes, D. (1999). Social and personal determinants of workplace aggression: evidence for the impact on perceived injustice and type a behavior pattern. *Aggressive Behavior* 25 (4): 281–296. DOI: 10.1002/(SICI)1098-2337(1999)25:4
- Blau, G. J. (1986). Job Involvement and Organizational Commitment as Interactive Predictors of Tardiness and Absenteeism. *Journal of Management* 12 (4): 577–584. DOI: 10.1177/014920638601200412
- Bradly, J. O., Nelson, D. L. & Satyanarayana, P. (2006). Managing aggression in organizations: what leader must know. *Leadership & Organizational Development Journal* 27 (5): 384–398. DOI: 10.1108/01437730610677981
- Briner, R. B. (1996). ABC of work related disorders. absence from work. *British Medical Journal* 313 (7061): 874–878. DOI: 10.1136/bmj.313.7061.874
- Brotheridge, C. M. & Keup, L. (2005). Barnyard democracy in the workplace. *Team Performance Management* 11 (3/4): 125–132. DOI:10.1108/13527590510606325
- Bryant, M. & Wolfram Cox, J. (2003). The telling of violence. *Journal of Organizational Change Management* 16 (5): 567–583. DOI: 10.1108/09534810310494946
- Burnes, B. & Pope, R. (2007). Negative behaviours in the workplace. *International Journal of Public Sector Management* 20 (4): 285–303.
- Chadwick - Jones, J.K., Nicholson, N. & Brown, C. (1982). *Social psychology of absenteeism*. New York: Praeger.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. & Ng, Y. K. (2001). Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology* 86 (3): 425–445. DOI: 10.1037//09010.86.3.425
- Dineen, Brian R., Raymond A. Noe, Jason D. Shaw, Michelle K. Duffy & Caroline Wiethoff. (2007). Level and dispersion of satisfaction in teams: Usig foci and social context to explain the satisfaction-absenteeism relationship. *Academy of Management Journal* 50 (3): 623–643. DOI: 10.2307/20159876
- Farrell, D. & Petersen, J. C. (1984). Commitment, absenteeism and turnover of new employees: a longitudinal study. *Human Relations* 37 (8): 681–692. DOI: 10.1177/001872678403700807
- Gimeno, D., Benavides, F. G., Amic, B. C., Benach, J. & Martinez, J. M. (2004). Psychosocial factors and work related sickness absence among permanent and non-permanent employees. *Journal of Epidemiol Community Health* 58 (10): 870–876. DOI:10.1136/jech.2003.016634
- Hausknecht, J. P., Hiller, N. J. & Vance, R. J. (2008). Work-unit absenteeism: effects of satisfaction, commitment, labor market conditions, and time. *Academy of Management Journal*, 51 (6): 1223–1245. DOI: 10.5465/amj.2008.35733022
- Ivanchevich, J. M. (1985). Predicting absenteeism from prior absence and work attitudes. *Academy of Management Journal* 28 (1): 291–328. DOI: 10.1108/13620430710773745
- Jamal, M. (1984). Job stress and job performance controversy: an empirical assessment. *Organizational Behavior and Human Performance* 33 (1): 1–21. DOI:10.1016/0030-5073(84)90009-6
- Johns, G. (1997). Contemporary research on absence work: Correlates, causes and consequences. *International Review of Industrial and Organizational psychology* 12 (1): 115–173.
- Lim, V. K. (1996). Job insecurity and its outcomes: moderating effects of work-based and nonwork-based social support. *Human Relations* 49 (2): 171–194. DOI: 10.1177/00187267960490020
- Lobnikar, B. (2003). *Model upravljanja nasilja in agresivnega vedenja na delovnem mestu*, Doktorska disertacija, Univerza v Mariboru, Fakulteta za organizacijske vede.
- Mills, D. (1997). Workplace violence: beyond the breaking point. *OH & S Canada* 13 (7): 38–50.
- Molm, L. D. (1994). Is punishment effective? Coercive strategies in social exchange. *Social Psychology quarterly* 57 (2): 77–94. DOI: 10.2307/2786703
- Morrison, E. & Robinson, S. (1997). When employees feel betrayed: a model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review* 84 (1): 226–256. DOI: 10.5465/AMR.1997.9707180265
- Robinson, S. L. & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal* 38 (2): 555–572. DOI: 10.2307/256693
- Savery, L. K., Travaglione, A. & Firms, I. J. (1998). The links between absenteeism and commitment during downsizing. *Personnel Review* 27 (4): 312–324. DOI: 10.1108/00483489810213892
- Smej, M. (2009). *Mobbing kot posebna vrsta šikane – sodobna oblika psihičnega trpinčenja na delovnem mestu*, magistrsko delo, Univerza v Mariboru, Fakulteta za varnostne vede.
- Smith, G. (2000). *Work Rage: Identify the problems, implement the solutions*. Toronto: Harper Business.
- Storms, P. & Spector, P. (1987). Relationships of organizational frustration with reported behavioural reactions: themoderating effect of locus of control. *Journal of Occupational Psychology* 60 (3): 227–234. DOI: 10.1111/j.2044-8325.1987.tb00255.x
- Trevino, L. K. & Brown, M. E. (2005). The role of leaders in influencing unethical behavior in the workplace. V *Managing Organizational Deviance*, ur, Ronald E. Kidwell in Christopher Lee Martin, 69–96. London: Sage.
- Van Fleet, D. & Griffin, R. W. (2006). Dysfunctional organization culture. The role of leadership in motivating dysfunctional work behaviors. *Journal of Managerial Psychology* 21 (8): 698–708. DOI: 10.1108/02683940610713244

Peter Dular je menedžer za razvoj kadrov in korporativno varnost v podjetju Acroni d.o.o. Leta 2000 je diplomiral na Visoki policijsko-varnostni šoli na visokošolskem programu, leta 2006 pa je diplomiral na univerzitetnem programu varstvoslovje Fakultete za varnostne vede. Istega leta je nadaljeval podiplomski magistrski študij spolšnega managementa na Fakulteti za management Koper UP in magi-

striral leta 2010 pod mentorstvom prof. dr. Mirka Markiča. Za magistrsko nalogo z naslovom Percepcija managerjev o vplivu neželenih vedenj na absentizem je prejel priznanje »Kadrovski up 2011«.

Mirko Markič je redni profesor managementa in znanstveni svetnik na Univerzi na Primorskem, Fakulteti za manage-

ment Koper. Raziskovalno in publicistično je aktiven predvsem na področju upravnih in organizacijskih ved - managementa ter javnega zdravja (varstva pri delu). Njegova bibliografija obsega več kot 50 izvirnih in preglednih znanstvenih člankov v domačih in tujih revijah. Kot vodja ali član je deloval v 15 raziskovalnih in podjetniških projektih.

The influence of unwanted behaviour in the workplace to absenteeism

The purpose of this survey is to understand and enlighten the perception of unwanted behaviour in the workplace and to research its connection to absenteeism. A questionnaire was composed and a quantitative research of present of unwanted behaviour in organizations and managers perceptions of unwanted behaviour was carried out. Data were collected from managers at two steel industry companies in Slovenia. The findings of the research show that absenteeism in chosen companies is influenced by: the fear of discovery, the contentment with ones immediate superior, the fear of punishment and that the punishment for badly performed work. According the findings of this survey we can conclude: the organizational reasons have important influence on absenteeism and that managers can influence on the absenteeism.

Key words: absenteeism, management of a company, research, survey, unwanted behaviour