

Povezava med vodenjem, organizacijsko kulturo in rezultati organizacij

Vinko Bogataj*

Fakulteta za organizacijske študije, Novi trg 5, 8000 Novo mesto, Slovenija

vinko.bogataj@guest.arnes.si

Povzetek:

Raziskovalno vprašanje (RV): Postavlja se vprašanje kakšna je povezava med obliko lastništva, značilnostmi vodenja, značilnostmi organizacijske kulture, vlogo lastnikov procesov v organizaciji in poslovnimi rezultati organizacije. Zanimivo je tudi vprašanje, kako bodo bodoče spremembe v družbenem okolju vplivale na organizacijsko kulturo v organizacijah. Ali bodo organizacije tudi v bodoče usmerjene predvsem v ustvarjanje dobička? Ali bo v bodoče prevladovala družbeno odgovorna usmerjenost organizacij?

Namen: Namen tega prispevka je ugotoviti kakšne so relacije med obliko lastništva, načini vodenja organizacij in organizacijsko kulturo v slovenskih organizacijah in kakšen je vpliv teh razmerij na poslovne rezultate slovenskih organizacij.

Metoda: Z raziskavo značilnosti sistemov vodenja kakovosti v slovenskih organizacijah smo dobili odgovore o značilnostih sistemov vodenja kakovosti. S podatki o poslovanju raziskovanih organizacij smo ustvarili osnovo za analizo korelacij med posameznimi značilnostmi in med poslovnimi rezultati organizacij in posameznimi značilnostmi sistemov vodenja kakovosti.

Rezultati: Ugotovljeni rezultati raziskave potrjujejo prepričanje, da je pri vodenju organizacije, za uspešne rezultate, potrebno doseči tako organizacijsko klimo, ki bo delovala pozitivno na dobro počutje in ustvarjalnost zaposlenih.

Organizacija: Pričujoča raziskava nam daje informacijo o značilnostih vodenja in organizacijske kulture v slovenskih organizacijah in o povezavah med temi značilnostmi in finančnimi rezultati organizacij.

Družba: Rezultati raziskave nam prikazujejo vpliv vodenja in prevladujoče organizacijske kulture na poslovanje organizacij in s tem tudi na družbeno in socialno okolje.

Originalnost: Raziskavo smo izvedli na osnovi izvirnega modela analize značilnosti sistemov vodenja in povezave tega modela s finančnim poslovanjem organizacij.

Omejitve/nadaljnje raziskovanje: Raziskavo smo izvedli v slovenskem družbeno ekonomskem okolju. Za splošnejše ugotovitev raziskave, bi bilo primerno podobne raziskave narediti tudi v sorodnih družbeno ekonomskih okoljih.

Ključne besede: Vodenje organizacij, organizacijska kultura, avtopoietična organizacija, sistemi vodenja kakovosti, vodje sistemov kakovosti, vloge vodij sistemov kakovosti, vloge lastnikov procesov, finančni rezultati organizacij.

1 Uvod

Z raziskavo smo želeli ugotoviti značilnosti sistemov vodenja kakovosti slovenskih organizacij, ki imajo po standardu ISO 9001 certificiran sistem vodenja kakovosti in vpliv teh značilnosti na poslovne rezultate organizacij. V raziskavi je sodelovalo 126 organizacij iz Republike Slovenije. Raziskavo smo izvedli z anketiranjem vodij sistemov kakovosti (VSK) v organizacijah preko spletne ankete. Vprašalnik smo sestavili na osnovi izvirnega modela

* Korespondenčni avtor / Correspondence author

klasifikacije značilnosti sistemov vodenja kakovosti (SVK) (Bogataj et al., 2014, 2015a, 2015b, 2017a, 2017b, 2017c). V okviru raziskave smo poleg ostalih značilnostih sistema vodenja kakovosti anketirali vodje sistema kakovosti v organizacijah tudi glede uveljavljene organizacijske kulture in značilnosti vodenja v organizacijah. Odgovore vodij sistemov kakovosti smo nato primerjali z rezultati poslovanja organizacij, ki smo jih dobili iz Agencije za javnopravne evidence in storitve (AJPES, 2016). K raziskavi smo pristopili na predpostavki, da značilnosti sistem vodenja kakovosti, značilnosti organizacijske kulture in značilnosti vodenja organizacije prispevajo k doseganju poslovnih rezultatov organizacije.

2 Teoretična izhodišča

Jarrat, D., O'Neill, G. (2002) v svojem delu ugotavljata, da organizacijska kultura in njene temeljne vrednote vplivajo na vedenje in pričakovanja posameznih menedžerjev v podjetju. Avtorji so izvedli anketo direktorjev marketinga o vplivu organizacijske kulture na rezultate organizacij. S konfirmatorno faktorsko analizo so avtorji potrdili model vpliva organizacijske kulture na rezultate organizacij.

Zheng et al. (2010) v svoji študiji preučujejo vpliv upravljanja znanja v razmerju z organizacijsko kulturo, organizacijsko strukturo in organizacijsko strategijo na rezultate organizacij. Avtorji so izvedli raziskavo 301 organizaciji.

Avtor (Conti, 2010) obravnava večasih nelogične pojave pri razvoju teorije vodenja kakovosti in s sistemskega stališča povzema rezultate eksperimentov o usmerjenosti kakovostnega in sistemskega mišljenja pri procesih, ki ustvarjajo vrednost. Avtor na prvo mesto postavlja potrebo po vključitvi modernega sistemskega pogleda v menedžment kakovosti.

Yesil in Kaya (2013) na osnovi anketiranja menedžerjev podjetij v okrožju Gaziantepa-Turčija ugotavljajo, da je pri preučevanju povezave med kulturo in uspešnostjo organizacije treba upoštevati organizacijske rezultate. Čeprav avtorjem ni uspelo dokazati signifikantnih povezav med elementi organizacijske kulture in finančnimi rezultati organizacij ugotavljajo, da organizacijska kultura vpliva na rezultate uspešnosti prek drugih – posrednih dejavnikov Bogataj (2017) v svoji raziskavi analizira korelacije med značilnostmi elementov sistema vodenja kakovosti in finančnimi rezultati slovenskih organizacij.

Pred začetkom raziskave smo oblikovali hipoteze o povezavah med značilnostmi vodenja oziroma značilnostmi organizacijske kulture in finančnimi rezultati raziskovanih organizacij. Te hipoteze so:

Hipoteza 1: »Poudarjena hierarhična razmerja imajo lahko negativen vpliv na finančne rezultate organizacije«.

Hipoteza 2: »Na finančne rezultate organizacij ima pomemben vpliv zavedanje zaposlenih o pomenu uspešnega doseganja skupnih ciljev organizacije«.

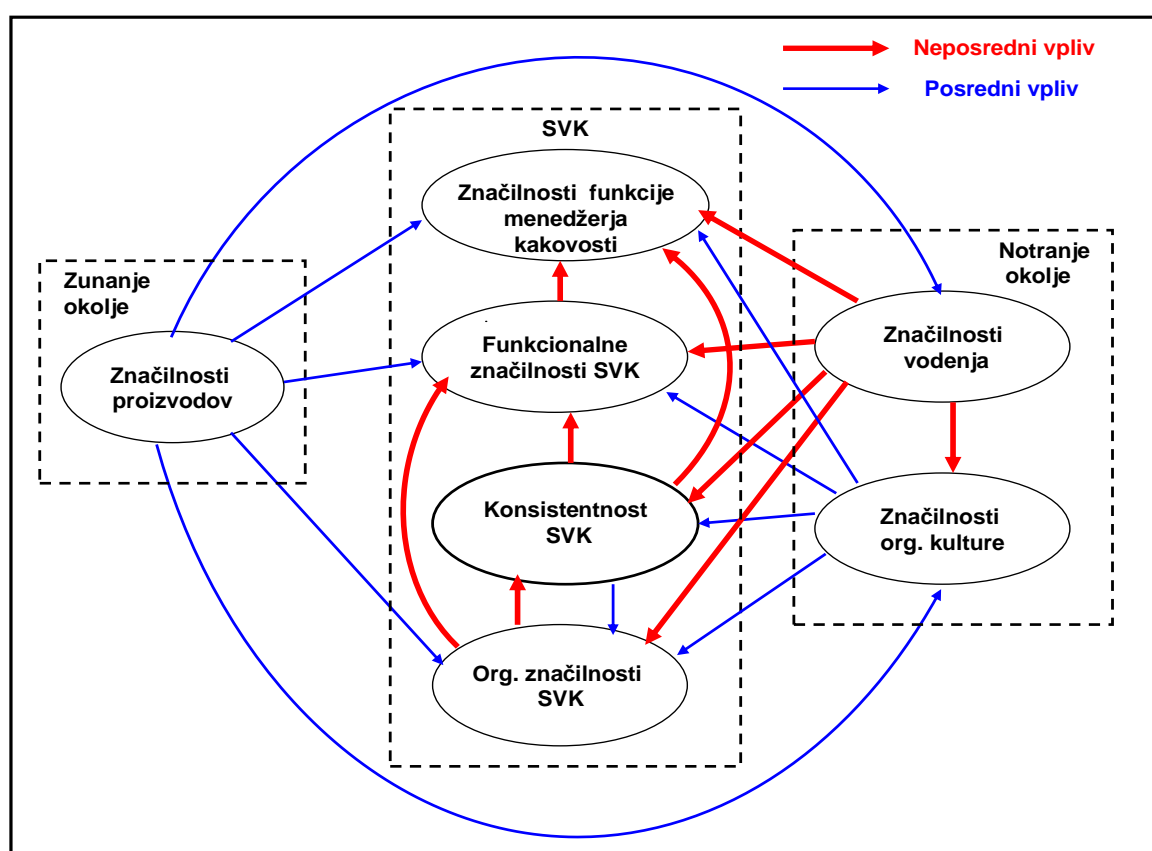
Hipoteza 3: »Na finančne rezultate organizacij ima pomemben vpliv prenos znanja med zaposlenimi«.

Hipoteza 4: »Aktivnosti vodij procesov v organizacijah na izboljševanju organizacijske kulture v organizaciji imajo pomemben vpliv na boljše finančne rezultate«.

Hipoteza 5: »Lastništvo organizacije s strani prvega menedžerja nima bistvenega vpliva na finančne rezultate organizacij«.

3 Metoda

Raziskavo smo na osnovi izvirnega modela (slika 1) izvedli z vodji sistemov kakovosti v organizacijah preko ankete »kwiksurveys«. Ker v Sloveniji, zaradi konkurence med certifikacijskimi hišami nimamo seznama organizacij s certifikatom ISO 9001, smo k sodelovanju pritegnili certifikacijske hiše tako, da so certifikacijske hiše vprašalnike posredovale organizacijam, ki imajo pri njih certifikate ISO 9001. Spletna raziskava je potekala v obdobju med junijem 2014 in aprilom 2015.



Slika 1. Model analize značilnosti SVK in vplivov na SVK.

Anketni vprašalnik je bil posredovan 1600 organizacijam v Republiki Sloveniji. Skupaj smo prejeli 126 popolnih odgovorov vodij sistemov kakovosti organizacijah, za katere so bili v (AJ PES 2016) razpoložljivi tudi vsi finančni podatki. Korelacijski koeficienti med posameznimi elementi in korelacijski koeficienti med posameznimi elementi in finančnimi rezultati organizacij so nam dali informacijo o vplivu posameznega elementa na finančni uspeh organizacije. Finančne rezultate organizacij smo klasificirali po pet stopenjski Likertovi lestvici tako, da je bilo v vsaki skupini 25 elementov. Le skupina z oceno 3 je imela 26

elementov. Na osnovi odgovorov VSK smo za vsak odgovor določili interval zaupanja. Interval zaupanja CI_s za $(1-\alpha = 0,95; z=1.96)$ je izračunan na podlagi enačbe 1 .

$$CI_s = \hat{p} \pm z \cdot \sqrt{\frac{\hat{p} \cdot (1 - \hat{p})}{N}} ; \text{ kjer je} \quad (1)$$

\hat{p} = delež odgovorov; N = število v raziskavi sodelujočih organizacij (126)

Vprašanja, ki se nanašajo na korelacije med značilnostmi vodenja in značilnostmi organizacijske kulture in finančnimi rezultati organizacij smo statistično obdelali s statističnim programom »Statistica«. Pearsonovi koeficienti korelacije (r) so izračunani po enačbi (2), kot sledi:

$$r = \frac{S_{xy}}{\sqrt{S_{xx} \cdot S_{yy}}} ; \text{ kjer je} \quad (2)$$

$$S_{xy} = \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x}) \cdot (y_i - \bar{y}) ; S_{xx} = \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 ; S_{yy} = \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2$$

Meja signifikantnosti pearsonovega koeficienta korelacije je za število organizacij ($N=126$ in stopnjo zaupanja $1-\alpha = 0,95$) pri **0,1749**. V nadaljevanju tega prispevka so vsi signifikantni koeficienti korelacij zapisani poudarjeno. Vsi koeficienti korelacij, ki so zapisani s poudarjeno **črno barvo** so statistično signifikantni in pozitivni. Vsi koeficienti korelacij, ki so zapisani s poudarjeno **rdečo barvo** so statistično signifikantni in negativni.

Zaradi manjšega deleža odgovorov organizacij s področja predelovalnih dejavnosti (delež v celotni populaciji = 51%, delež v raziskavi sodelujočih organizacij = 44%) in večjega števila odgovorov s področja strokovnih, znanstvenih in tehničnih dejavnosti (delež v celotni populaciji = 5,7%, delež v raziskavi sodelujočih organizacij = 11%), je vrednost $\chi^2 = 36.6311$. Kritična vrednost testa je pri $\chi^2_{0,05;4} = 14,8602$. Naš vzorec torej ni bil tipičen predstavnik populacije.

4 Rezultati

Po končani anketi smo iz spletnega naslova »kwiksurveys« izvozili rezultate ankete VSK EXCEL. Na osnovi navedenih podatkov smo s programom Statistica izračunali Pearsonove koeficiente korelacije. V analizo smo vključili naslednje finančne podatke:

- *Stopnja rasti prihodkov 2013 – 2014*
- *Stopnja rasti dodane vrednosti 2013 - 2014*
- *Stopnja rasti prihodkov 2011 – 2014*
- *Stopnja rasti dodane vrednosti 2011 – 2014*
- *Stopnja višine dodane vrednosti 2014*

V nadaljevanju v tabelah 1, 2 in 3 podajamo izračunane vrednosti Pearsonovih koeficientov korelacij med posameznimi elemente značilnosti vodenja, značilnostmi organizacijske kulture in finančnimi rezultati organizacij. Ker smo značilnosti vodenja, značilnosti organizacijske kulture in finančne rezultate organizacij klasificirali s pet stopenjsko Likertovo lestvico, gre

torej za intervalne spremenljivke, zato bomo za izračun korelacij uporabili Pearsonove koeficiente korelacij.

Tabela 1. Vrednost Pearsonovih koeficientov korelacije med elementi organizacijske kulture in finančnimi rezultati organizacije

Značilnosti organizacijske kulture	Povprečna ocena	Standardna deviacija	Stopnja rasti prihodkov 2013 - 2014	Stopnja rasti dodane vrednosti 2013 - 2014	Stopnja rasti prihodkov 2011 - 2014	Stopnja rasti dodane vrednosti 2011 - 2014	Stopnja rasti prihodkov 2013 - 2014
Hierarhija ima velik pomen - vedno se spoštuje postavljena hierarhija.	3,587	0,879	-0,142	0,013	-0,241	0,019	-0,090
Hierarhija ima manjši pomen - ključna je realizacija nalog.	3,333	0,980	0,208	0,081	0,227	0,069	0,167
Realizacija proizvoda oz. storitve poteka strogo po postavljeni hierarhiji.	3,460	0,900	-0,031	-0,050	-0,118	-0,069	0,031
Realizacija proizvoda oz. storitve ima prednost pred hierarhijo.	3,452	1,001	0,141	-0,057	0,116	-0,113	0,068
Napake sodelavcev se dosledno sankcionirajo.	2,341	0,905	0,069	-0,038	0,069	0,056	0,044
Napake sodelavcev se redko sankcionirajo - poudarjena je pomoč sodelavcem.	3,492	0,927	0,110	-0,061	0,169	0,067	0,281
Oddelki in procesi med sabo samostojno komunicirajo in sodelujejo v cilju doseganja čim boljših skupnih rezultatov.	3,889	0,751	0,158	0,113	0,149	0,106	0,294
Vsak oddelek izvaja svoje naloge. Za sodelovanje med oddelki skrbijo vodje oddelkov.	3,611	1,035	0,071	0,011	-0,012	-0,087	-0,104
Zaposleni so usmerjeni k izvajanju svojih nalog - za kar so tudi plačani - realizacija ciljev organizacije je stvar vodstva.	3,333	0,938	0,115	0,084	-0,049	0,084	0,012
Zaposleni se zavedajo velikega pomena uspešnega doseganja skupnih ciljev.	3,722	0,891	0,089	0,190	0,148	0,152	0,286
Vsak mora opraviti svoje delo - pomoč sodelavcev samo po naročilu predpostavljenega.	2,571	0,907	-0,025	-0,037	-0,121	0,044	-0,200
Sodelavci lahko pomagajo drug drugemu brez prehodnega dovoljenja predpostavljenega.	3,865	0,889	0,076	0,006	0,087	0,006	0,127
Zaposleni skrbno varujejo svoje znanje, saj je od tega odvisen njihov položaj v podjetju / organizaciji.	2,484	1,056	-0,048	-0,016	-0,127	-0,059	-0,080
Zaposleni so v vsakem trenutku pripravljeni prenašati svoje znanje na sodelavce.	3,714	0,857	0,172	0,040	0,254	0,033	0,324

Tabela 2. Vrednost Pearsonovih koeficientov korelacij med značilnostmi vodenja (1) in finančnimi rezultati organizacije

Značilnosti vodenja organizacije (1)	Povprečna vrednost	Standard deviacija	Stopnja rasti prihodkov 2013 - 2014	Stopnja rasti dodane vrednosti 2013 - 2014	Stopnja rasti prihodkov 2011 - 2014	Stopnja rasti dodane vrednosti 2011 - 2014	Stopnja višine dodane vrednosti 2014
Ključni cilj je trajnostna rast organizacije.	4,516	0,724	0,078	0,086	0,185	0,000	0,149
Cilj je, da se menedžer osebno čimbolj okoristi.	1,365	0,677	0,125	0,142	- 0,050	0,067	- 0,050
Cilj je kratkoročni dobiček.	1,675	0,875	- 0,116	- 0,026	- 0,260	- 0,039	- 0,155
Cilji sledijo interesom odločujočega lobija.	1,627	0,969	- 0,012	0,181	- 0,212	0,088	- 0,070
Menedžer je večinski lastnik organizacije.	2,397	1,776	0,315	0,169	0,289	0,140	0,280
Menedžer je postavljen s strani lastnikov in ni solastnik.	2,913	1,824	- 0,295	- 0,152	- 0,316	- 0,161	- 0,329
Menedžer namerava postati pomemben lastnik organizacije.	1,373	0,901	0,006	- 0,182	- 0,075	- 0,207	- 0,050
Despotiski stil vodenja (gospodar v svoji hiši).	2,151	1,194	0,123	0,090	- 0,084	0,066	- 0,043
Paternalistični stil vodenja - despot s socialnim čutom za svoje podrejene.	2,667	1,239	0,251	- 0,023	0,074	0,005	0,078
Pedagoški stil vodenja - patriarh, ki želi s ciljno usmerjenim razvojem prispevati k večji samostojnosti podrejenih.	3,143	1,049	0,135	- 0,016	0,084	- 0,081	0,097
Participativen stil vodenja - sprejemanje sodelavcev kot samostojnih osebnosti z znanjem, sposobnostmi in interesi, ki se vključujejo v procese sprejemanja odločitev.	3,730	0,950	0,000	- 0,018	0,151	- 0,072	0,119
Partnerski stil vodenja (samostojno določanje ciljev pri izvajanju nalog in partnerska povezanost pri določanju ciljev organizacije).	3,341	1,021	0,116	0,166	0,167	0,155	0,188
Samoupravljanje (kolektivni interes opredeljuje vodstvene usmeritve).	2,167	1,010	0,151	0,146	0,070	- 0,095	- 0,011

Tabela 3. Vrednost Pearsonovih koeficientov korelacij ($N = 126$; $1 - \alpha = 0,95$) med značilnostmi vodenja (2) in finančnimi rezultati organizacije

Značilnosti vodenja organizacije (2)	Povprečna ocena	Standard deviacija	Stopnja rasti prihodkov 2013 - 2014	Stopnja rasti dodane vrednosti 2013 - 2014	Stopnja rasti prihodkov 2011 - 2014	Stopnja rasti dodane vrednosti 2011 - 2014	Stopnja višine dodane vrednosti 2014
Odnos je do vseh enak.	3,849	0,895	0,076	0,076	0,137	0,006	0,177
Nekateri so svete krave.	2,206	1,090	0,005	0,026	- 0,075	0,026	- 0,067
Menedžer je visoko usposobljen strokovnjak in odlično pozna branžo v kateri deluje organizacija.	4,111	1,090	0,010	0,073	0,132	0,000	0,114
Menedžer je solidno usposobljen strokovnjak in solidno pozna tudi branžo v kateri deluje organizacija.	2,603	1,420	0,008	- 0,016	- 0,141	0,064	- 0,008
Menedžer slabo pozna stroko in branžo, je pa dober organizator.	1,619	1,057	0,005	- 0,043	- 0,098	- 0,016	- 0,139
Poznavanje sodobnih trendov na področju kakovosti in standardov družine ISO 9000 s strani vodilnega menedžerja.	3,508	0,927	0,012	0,134	0,181	0,049	0,067
Aktivnosti vodij na izboljševanju organizacijske kulture.	3,643	0,890	0,172	0,191	0,268	0,140	0,235
Vključenost načel TQM v odločitve vodstva.	3,143	1,071	- 0,079	0,026	- 0,024	- 0,042	0,100
Stopnja upoštevanja načel družbene in ekološke odgovornosti.	3,968	0,809	0,028	0,056	0,091	0,063	0,196

5 Razprava

Raziskava vpliva prevladujoče organizacijske kulture na finančne rezultate organizacij je pokazala, da poudarjena hierarhična organizacijska kultura negativno vpliva na finančne rezultate organizacij (glej tabelo 1). Pri raziskavi značilnosti vodenja slovenskih organizacij smo ugotovili, da ima največje negativne koeficiente korelacij element »Menedžer je postavljen s strani lastnikov in ni solastnik«, medtem ko ima največje pozitivne vrednosti z večino finančnih kazalnikov element »Menedžer je večinski lastnik organizacije«. Lahko torej zaključimo, da ima lastništvo menedžerja pozitivne vplive na večino finančnih kazalnikov medtem, ko ima postavljanje direktorjev s strani lastnikov signifikantne negativne vrednosti z večino finančnih kazalnikov (glej tabelo 2).

Zanimivo je, da ima element »oddelki in procesi med sabo samostojno komunicirajo in sodelujejo v cilju doseganja čim boljših skupnih rezultatov« signifikantno pozitivno vrednost Pearsonovega koeficienta korelacij s stopnjo višine dodane vrednosti 2014 medtem, ko ima

element »vsak mora opraviti svoje delo-pomoč sodelavcev samo po naročilu predpostavljenega« signifikantno negativno vrednost koeficienta korelacij s stopnjo višine dodane vrednosti 2014. Lahko bi trdili, da se naše ugotovitve skladajo z raziskavo drugih avtorjev (Shing, Power & Choung, 2011).

V drugem delu analize značilnosti vodenja slovenskih organizacij (glej tabelo 3) lahko opazimo signifikantno pozitivne vrednosti koeficientov korelacij z večino finančnih rezultatov pri elementu »Aktivnosti vodij na izboljševanju organizacijske kulture«. Nadalje lahko opazimo signifikantno pozitivne vrednosti koeficienta korelacij s stopnjo rasti prihodkov 2011-2014 pri »Poznavanju sodobnih trendov na področju kakovosti in standardov družine ISO 9000 s strani vodilnega menedžerja«. Signifikantno pozitivne vrednosti koeficienta korelacij s stopnja višine dodane vrednosti 2014 ima tudi element »Stopnja upoštevanja načel družbene in ekološke odgovornosti v odločitvah vodstva«.

Na osnovi izračunanih koeficientov korelacij med značilnostmi vodenja, značilnostmi organizacijske kulture in finančnimi rezultati organizacij lahko potrdimo oziroma ovržemo raziskovalne hipoteze:

Hipoteza 1: *»Poudarjena hierarhična razmerja imajo lahko negativen vpliv na finančne rezultate organizacije«.*

Vrednost korelacijskih koeficientov med finančnimi rezultati organizacij in stopnjo uveljavitve načela »Hierarhija ima manjši pomen-ključna je realizacija nalog« ima signifikantno pozitivno vrednost Pearsonovega koeficienta korelacije s stopnjo rasti prihodkov 2013 – 2014 ($r = 0,208$) in signifikantno pozitivno vrednost s stopnja rasti prihodkov 2011 – 2014 ($r = 0,227$). Medtem, ko ima načelo »Hierarhija ima velik pomen - vedno se spoštuje postavljena hierarhija«, signifikantno negativno vrednost koeficienta korelacij s stopnja rasti prihodkov 2011 – 2014 ($r = - 0,241$) (glej tabelo 1). *Glede na navedeno lahko ugotovimo, da so naše raziskave potrdile hipotezo 1*

Hipoteza 2 : *»Na finančne rezultate organizacij ima pomemben vpliv zavedanje zaposlenih o pomenu uspešnega doseganja skupnih ciljev organizacije «.*

Element »Zaposleni se zavedajo velikega pomena uspešnega doseganja skupnih ciljev« ima signifikatno pozitivne vrednosti Pearsonovih koeficientov korelacije s stopnja rasti dodane vrednosti 2013 – 2014 ($r = 0,190$) in z višino dodane vrednosti 2014 ($r = 0,286$), (glej tabelo 1). *Glede na navedeno lahko ugotovimo, da so naše raziskave potrdile hipotezo 2.*

Hipoteza 3: *»Na finančne rezultate organizacij ima pomemben vpliv prenos znanja med zaposlenimi«.*

Element »Zaposleni so v vsakem trenutku pripravljeni prenašati svoje znanje na sodelavce« ima signifikatno pozitivne vrednosti Pearsonovih koeficientov korelacije s stopnja rasti prihodkov 2011 - 2014 ($r = 0,254$) in z višino dodane vrednosti 2014 ($r = 0,324$) (glej tabelo 1). *Glede na navedeno lahko ugotovimo, da so naše raziskave potrdile hipotezo 3.*

Hipoteza 4: *«Aktivnosti vodij procesov v organizacijah na izboljševanju organizacijske kulture v organizaciji imajo pomemben vpliv na boljše finančne rezultate».*

Element »Aktivnosti vodij na izboljševanju organizacijske kulture« ima signifikatno pozitivne vrednosti Pearsonovih koeficientov korelacije s stopnjo rasti dodane vrednosti 2013 – 2014 ($r = 0,191$), s stopnjo rasti prihodkov 2011 – 2014 ($r = 0,268$) in s stopnja višine dodane vrednosti 2014 ($r = 0,235$) (glej tabelo 3). *Glede na navedeno lahko ugotovimo, da so naše raziskave potrdile hipotezo 4.*

Hipoteza 5: *»Lastništvo organizacije s strani prvega menedžerja nima bistvenega vpliva na finančne rezultate organizacij. Pomemben je izbor pravega menedžerja s strani lastnikov organizacije».*

Element »Menedžer je postavljen s strani lastnikov in ni solastnik« ima signifikatno negativne vrednosti Pearsonovih koeficientov s stopnjo rasti prihodkov 2013 – 2014 ($r = -0,295$), s stopnja rasti prihodkov 2011 – 2014 ($r = -0,316$) in s stopnjo višine dodane vrednosti 2014 ($r = -0,329$). Tudi element «Menedžer namerava postati pomemben lastnik organizacije» ima signifikatno negativne vrednosti Pearsonovih koeficientov s stopnja rasti dodane vrednosti 2013 - 2014 ($r = -0,182$) in s stopnja rasti dodane vrednosti 2011 - 2014 ($r = -0,207$) (glej tabelo 3). Glede na navedeno lahko zavrnemo hipotezo 5 in zaključimo: *Lastništvo organizacije s strani prvega menedžerja ima pomemben vpliv finančne rezultate organizacije.*

Menimo, da pretirana hierarhična usmeritev organizacij poslabšuje njihove finančne rezultate. Za uspešno poslovanje organizacij je pomemben prost pretok informacij med sodelavci in pomoč med sodelavci brez predhodnih odobritev predpostavljenega. Organizacijska kultura mora biti za finančno uspešno poslovanje organizacij usmerjena v prepoznavanje in doseganje skupnih ciljev organizacije. Tudi glede lastništva organizacij menimo, da lastništvo organizacije s strani prvega menedžerja pomembno vpliva na finančne rezultate organizacij.

6 Zaključek

V tem prispevku je prikazan del študije značilnosti konsistentnosti sistemov vodenja kakovosti v slovenskih organizacijah v luči vpliva teh značilnosti na poslovne rezultate organizacij. S to raziskavo smo dokazali hipoteze raziskave in potrdili povezave med značilnostmi vodenja, značilnostmi organizacijske kulture in finančnimi rezultati poslovanja slovenskih organizacij. Raziskava kaže na trenutno stanje v naših organizacijah. Izračunani koeficienti korelacije med značilnostmi vodenja in organizacijske kulture kažejo na medsebojno odvisnost med značilnostmi vodenja in organizacijske kulture in finančnimi rezultati poslovanja organizacij. Tako lahko signifikantno negativne vrednosti Pearsonovih koeficientov korelacije s finančnimi rezultati organizacij opazimo pri elementih org. kulture, ki so v tabeli 1 poudarjeno rdeče signirani. Signifikantno pozitivne vrednosti koeficientov korelacije imajo s finančnimi rezultati organizacije z elementi organizacijske kulture, ki so v tabeli 4 poudarjeno črno signirani. Poudarjena hierarhična ureditev organizacije ima lahko negativni vpliv na finančne rezultate organizacije medtem, ko ima organizacijska kultura, ki poudarja sodelovanje, prenos znanja med sodelavci, usmerjenost k skupnim ciljem in

poudarja pomoč sodelavcev pri nastanku napak namesto sankcij, pozitiven vpliv na finančne rezultate organizacij. Pomemben pozitiven vpliv na finančne rezultate organizacij imajo tudi značilnosti lastništva in vodenja organizacij, ki so v tabeli 2 in 3 poudarjeno črno signirani.. Zanimivo je, da vključenost načel TQM v odločitve vodstva nimajo signifikantnih koeficientov korelacije s finančnimi rezultati organizacije.

Z analizo izidov raziskave smo prikazali vlogo in pomembnost tistih elementov SVK, ki vplivajo na medsebojno povezanost pri izboljševanju izidov poslovanja (Bogataj 2017). Pomemben del teh vplivov je tudi vpliv značilnosti vodenja in značilnosti organizacijske kulture na poslovne rezultate organizacij. del večji konkurenčnosti v poslovnem okolju, večji vlogi in odgovornosti menedžmenta za izpolnjevanje poslanstva in vizije ter smotrov in ciljev pri udejanjanju strategije organizacije. Na osnovi statistično povezanih elementov SVK smo oblikovali izvorni model analize funkcionalnih povezav med elementi sistema vodenja kakovosti, ki nam odpira nove možnosti pri analizi sistemov vodenja kakovosti v organizacijah. Znotraj modela želimo preverjati pomen odgovornosti menedžmenta in motiviranih zaposlenih za doseganje smotrov in ciljev organizacije.

Poznavanje značilnosti sistema vodenja kakovosti je velikega pomena pri izboljšavah vodenja organizacije. Še posebnega pomena je prepoznavanje razkoraka med dejanskim sistemom vodenja organizacije in potrebnim sistemom vodenja kakovosti. Večji kot je ta razkorak v večji meri se srečujemo s silosno organizacijo (Liebesman, 2008). Rezultati raziskave nam bodo v pomoč pri načrtovanju in izvedbi izboljšav organizacijske kulture in vodenja organizacij.

Pričujoča raziskava se nanaša na slovensko okolje. Zanimivo bi bilo podobno raziskavo realizirati tudi v sorodnih družbenih okoljih (npr. Avstrija, Češka, Hrvaška, Srbija itd). Pri bodočih raziskavah bi bilo glede na ugotovitve naše raziskave smiselno podrobneje raziskati še vpliv poudarjenih skupnih ciljev zaposlenih na finančne rezultate organizacij, dejansko prisotnosti načel TQM pri vodenju organizacij in razumevanje načel TQM s strani prvega menedžerja. Zaradi sprememb v okolju in novega standarda ISO 9001 se bodo značilnosti SVK in njihov vpliv na poslovanje organizacij v bližnji prihodnosti spremenile, saj bo vodenje kakovosti postalo integralni del vodenja organizacije in procesov.

Analizo značilnosti SVK v slovenskih organizacijah smo izvedli z anketiranjem vodij sistemov kakovosti oz. predstavnikov vodstva za kakovost v organizacijah obdobju maj 2015 junij 2016, torej pred uveljavitvijo novega standarda ISO 9001:2015 in v času recesije. Postavlja se vprašanje kako objektivnost so bili odgovorov VSK. Po premisleku smo vendarle mnenja, da so vodje sistema kakovosti, glede na svoje zadolžitve opredeljene v standardu ISO 9001, primerni partnerji za ocenjevanje sistemov vodenja kakovosti v svojih organizacijah.

Reference

1. AJPES (2016). Informacija o poslovanju gospodarskih družb v Republiki Sloveniji v letu 2015. Ljubljana: Agencija za javnopravne evidence in storitve.
2. Bogataj, V., Škulj, G., Sluga, A. (2015 a). The study characteristics of quality management systems in Slovenian organizations: report. Ljubljana: University of Ljubljana, Faculty of Mechanical Engineering.
3. Bogataj, V., Škulj, G., Sluga, A. (2014). Raziskava značilnosti sistemov vodenja kakovosti v slovenskih organizacijah. 23. letna konferenca SZKO, Portorož, November 2014
4. Bogataj, V., Škulj, G., Sluga, A. (2015 b). Raziskava vloge in statusa vodij sistemov kakovosti v slovenskih organizacijah. 24. letna konferenca SZKO, Portorož, November 2015
5. Bogataj, V., Škulj, G., Bračun, D., Sluga, A. (2017a). Relationships between the characteristics of the quality management system and business results in Slovenian organizations. V: Majstorović, V.D. (ur.). Proceedings, The 9th International Working Conference Total Quality Management Advanced and Intelligent Approaches, 5th-7th June 2017 Belgrade. Mechanical Engineering Faculty, Laboratory for Production metrology and TQM. pp. 78-86
6. Bogataj, V., Škulj, G., Bračun, D., Sluga, A. (2017 b). Veze između organizacijske kulture i finansijskih rezultata slovenskih organizacija. V: GRUJIĆ, Radoslav (ur.), MOLJEVIĆ, Slaviša (ur.). Proceedings, Quality Fest 2017 [znotraj manifestacije] 1st International conference for quality research (B&H) [in] 11th International quality conference (Serbia) [in] 11th International conference ICQME (Montenegro), 26th - 28th October 2017. East Sarajevo - Jahorina. 1. izd. East Sarajevo; =Istočno Sarajevo: Faculty of Mechanical Engineering: =Mašinski fakultet. 2017, str. 57-70.
7. Bogataj, V., Škulj, G., Bračun, D., Sluga, A. (2017c) . Correlation between QMS characteristics and financial results of organizations. Revija za univerzalno odličnost : RUO, ISSN 2232-5204, sep. 2017, letn. 6, št. 3, str. 210-223.
8. Bogataj, V. (2017). Gradniki konsistentnosti menedžmenta kakovosti in njihov vpliv na rezultate organizacije: doktorska disertacija. Fakulteta za organizacijske študije, Novo mesto
9. Jarrat, D., O'Neill, G. (2002). The Effect of Organisational Culture on Business-to-Business Relationship Management Practice and Performance, Australasian Marketing Journal (AMJ), 10(3):21-40.
10. Zheng, W., Yang, B., McLean G.N. (2010). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management, Journal of Business Research. 63(7):763–771
11. Liebesman, S. (2008). Down with Silos. Quality progress, September 2008, 64 - 67.
12. Yesil, S., Kaya, A. (2013). The Effect of Organizational Culture on Firm Financial Performance: Evidence from a Developing Country. Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol. 81, 428-437.
13. Conti, T. (2010). System thinking in quality management. The TQM journal, 22(4), 352-368.
14. Shing, P. J., Power, D., & Choung, S. C. (2011). A resource dependence theory perspective of ISO 9000 managing organizational environment. Journal of Operations Management, 29 (1-2), 49-64.

Vinko Bogataj je po izobrazbi univ.dipl.ing. strojništva, mag. in dr. menedžmenta kakovosti. Končal je tudi usposabljanje za menedžerja sistemov kakovosti po EOQ shemi. V svoji dosedanji praksi si je pridobil praktične izkušnje na področju razvoja orodij in naprav, avtomatizacije proizvodnih sistemov, razvoja ventilatorjev, meroslovja, varnosti proizvodov, naprav za eksplozijsko ogrožena okolja in sistemov vodenja kakovosti. Vodil je uvedbo sistemov vodenja kakovosti po standardu ISO 9001 v družbe IMP Klimat, Uniklima, Hidria BH, Hidria inženiring in T3-Tech. Trenutno deluje kot samostojni raziskovalec.

Abstract

Relationship between Leadership, Organizational Culture and Organizational Performance

Research question (RQ): A question occurs what is a connection between form of ownership, leadership characteristics, organizational culture, role of process owners in an organization and organizational performance. Another interesting question is how future changes in the social environment will affect the organizational culture within organization. Will organizations also in future be mostly profit oriented? Will the socially responsible organizations prevail?

Aim: The aim of this paper is to find out what kinds of relationships between different forms of ownership, types of leadership and organizational culture occur in the Slovenian organizations and the link of those relationships to the outcome of the Slovenian organizations.

Methods: By studying the characteristics of the quality management systems in the Slovenian organizations the characteristics of the quality management systems were acquired. The data about the organizational performance of the studied organizations helped us establish the basis for correlation analyses between individual characteristics and organizational outcome and of the organizations and individual characteristics of the quality management systems.

Results: The results of this study have confirmed belief that for a positive outcome the leadership in an organization needs to create organizational environment that has positive effects on the employees' well-being and their creativity.

Organization: This study provides the information about the characteristics of the leadership and the organizational culture in the Slovenian organizations and their link to the organizational results.

Society: The results of this study show both the effect of the leadership and the prevailing organizational culture on the performance of the organizations thus also on the society and social environment.

Originality: This research was carried out according to the original model for analysis of characteristics of the leadership systems and connection of this model to the organizational finance performance.

Limitations / further research: This research was carried out in the Slovenian social economic environment.

To generalize the results of the research similar researches would have to be carried out in similar social economic environments.

Keywords: leadership of organizations, organizational culture, autopoietic organization, quality management systems, quality managers, the role of quality managers, the role of the process owners, organizational performance.

Copyright (c) Vinko BOGATAJ



Creative Commons License

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.