

VPLIV ZADOVOLJSTVA Z ŽIVLJENJEM IN DELOM NA USPEŠNOST NA SEDEČEM DELOVNEM MESTU

Zinka Kosec  <https://orcid.org/0000-0002-4714-5819>³

Prejem: 20. 10. 2024

Poslano v recenzijo: 3. 11. 2024

Sprejeto v objavo: 2. 12. 2024

Povzetek

Namen: Namen raziskave je bil preučiti vpliv zadovoljstva z delom in življenjem na delovno uspešnost zaposlenih na sedečih delovnih mestih. Zanimalo nas je, v kolikšni meri lahko višja stopnja zadovoljstva prispeva k izboljšanju uspešnosti pri delu, ter kako lahko delodajalci in zaposleni z vlaganjem v zadovoljstvo vplivajo na delovne rezultate.

Metodologija: Izvedena je bila prospektivna raziskovalna študija, v kateri so bili uporabljeni trije validirani vprašalniki. Samooceno delovne uspešnosti smo razdelili v dve skupini (nižja in višja uspešnost), nato pa analizirali povezave z zadovoljstvom z življenjem in z delom. Uporabili smo Pearsonovo in Spearmanovo korelacijo ter enostavno in multiplo regresijsko analizo.

Ugotovitve: Rezultati kažejo, da sta zadovoljstvo z življenjem in z delom statistično značilno pozitivno povezana z delovno uspešnostjo (Spearman: $\rho = 0,237$ in $0,348$; Pearson: $r = 0,29$ in $0,38$). Regresijska analiza je pokazala, da lahko zadovoljstvo z življenjem pojasni 12,5 % variabilnosti delovne uspešnosti, pri čemer vsak dodaten točkovni porast v oceni zadovoljstva z življenjem pomeni 0,400 točke višjo oceno delovne uspešnosti, zadovoljstvo z delom pa 0,204 točke. Najmanj zadovoljni posamezniki so dosegali znatno nižje rezultate kot najbolj zadovoljni – razlika je znašala več kot petino.

Omejitve: Raziskava temelji na samooceni uspešnosti, kar lahko vpliva na subjektivnost rezultatov. V prihodnje bi bilo priporočljivo vključiti tudi objektivne kazalnike uspešnosti. Dodatno je raziskava omejena na sedeča delovna mesta in ne vključuje širšega spektra poklicev.

Praktične in/ali družbene posledice: Ugotovitve poudarjajo pomen zadovoljstva zaposlenih kot ključen dejavnik pri doseganju višje delovne uspešnosti. To je pomembno sporočilo za delovne organizacije, saj že izboljšanje zadovoljstva lahko pripomore k znatnemu dvigu učinkovitosti. S tem se odpirajo možnosti za bolj učinkovite kadrovske in poslovne strategije ter promocijo psihološke dobrobiti zaposlenih.

Izvirnost: Raziskava izpostavlja povezavo med zadovoljstvom in uspešnostjo v specifičnem kontekstu sedečih delovnih mest – področju, ki zaradi sodobnih trendov postaja vedno bolj aktualno. Poudarja pomembnost psiholoških dejavnikov pri produktivnosti in prispeva k razumevanju, kako lahko mehki dejavniki pomembno vplivajo na trde kazalnike delovne uspešnosti.

Ključne besede: zadovoljstvo z življenjem, zadovoljstvo z delom, delovna uspešnost, sedeče delovno mesto

³ SIC Brežice, Bizeljska cesta 45, 8250 Brežice; Akademija Akcija, zavod za aktivni razvoj, Karantanska cesta 2A, 1230 Domžale, Slovenija, zinka@korporativni-velnes.si

IMPACT OF WORK AND LIFE SATISFACTION ON WORK PERFORMANCE AT SEDENTARY WORKPLACE

Abstract

Purpose: The purpose of this prospective research is to explore the influence of both life satisfaction and job satisfaction on the work performance of employees in sedentary jobs. The study aims to identify the potential improvements in work performance when employers and employees focus on increasing employee satisfaction.

Methodology: The research utilized three validated questionnaires to assess various factors. The self-assessment performance scores were divided into two groups based on the mean value: those with lower self-assessment scores were categorized as less successful, and vice versa. Pearson's and Spearman's correlations were calculated between all variables, and both simple and multiple regression analyses were performed to explore the relationships and effects.

Results and Conclusions: The findings indicated that job performance was statistically significantly correlated with both life satisfaction and job satisfaction. Specifically, life satisfaction ($\rho = 0.237$) and job satisfaction ($\rho = 0.348$) showed positive correlations with job performance. The regression analysis revealed that life satisfaction explained 12.5% of the variance in job performance. For each additional point of life satisfaction, job performance increased by 0.400 points, while each additional point of job satisfaction increased job performance by 0.204 points. These results show that improvements in employee satisfaction—both with life and work—are associated with significant improvements in job performance, with a more than 20% increase in performance for the most satisfied employees compared to the least satisfied.

Research Limitations: The research is based on self-assessment, which may introduce subjective bias in the results. Future research should incorporate additional objective measures of performance. Moreover, the study was limited to sedentary jobs, so findings may not be directly applicable to other types of work environments.

Practical and/or Social Implications: The study emphasizes the importance of employee satisfaction as a key factor in improving work performance. Organizations should focus on enhancing both life and job satisfaction to increase productivity. This has significant implications for business practices, as even small improvements in employee satisfaction can lead to substantial gains in performance.

Originality: This research contributes original insights into the relationship between employee satisfaction and performance in sedentary job environments. It highlights the potential benefits of focusing on employee satisfaction to enhance productivity and offers a framework for future research on this topic. Given the increasing trend of sedentary jobs, this study is highly relevant for future business and personnel decisions.

Keywords: life satisfaction, work satisfaction, work performance, sedentary workplace

JEL Classification: J81 Working Conditions

Paper categorization: Original science article

Corresponding Author: Zinka Kosec, zinka@korporativni-velnes.si

DOI: 10.5281/zenodo.15276481

Uvod

Trg dela se nenehno spreminja (Ivanuša Bezjak, Kosec in Kolenc, 2024), kar povzroča pomanjkanja ustreznega kadra na vse več področjih, predvsem pa na manj kvalificiranih delovnih mestih. Hkrati se spreminjajo vzvodi kadrovanja, zaradi česar postaja skrb delodajalcev za zaposlene nujna. Sedeča delovna mesta so v zadnjih letih postala še posebej relevantna zaradi pandemije in hitre digitalizacije različnih področij našega življenja, kar je pripeljalo do oblikovanja novega življenjskega sloga, ki se pogosto imenuje "sedeči življenjski slog" (Zupančič in Korošec, 2021). Ta trend je prisoten tako globalno kot lokalno, z močno širjenjem v različnih družbenih in gospodarskih dejavnostih. Posledično se pojavljajo tako raziskovalna kot praktična vprašanja o tem, kako novi družbeni pogoji in spremenjen življenjski slog, ki vključuje daljše sedenje, vplivajo na delovno uspešnost posameznika.

Nizka brezposelnost v Sloveniji, ki je v tretjem četrtletju 2023 znašala 3,9 % (Osvald Zaletelj in Vratanar, 2023) ter je na začetku leta 2024 padla na 3,3 % (SURS, 2024), je povzročila prilagoditve na trgu dela. Delodajalci so začeli prilagajati delovne naloge zaposlenim, saj jim v večji meri omogočajo delo od doma, hkrati pa vse bolj skrbijo za njihovo zdravje, zadovoljstvo in dobro počutje (Šarotar Žižek in Mulej, 2023). Pogosto pa ta prilagoditev vključuje tudi povečano obremenitev, z manj odmori in prostimi dnevi, kar lahko negativno vpliva na dolgoročno zdravje zaposlenih. Hitro spreminjajoče se delovne razmere, vključno s sedečim načinom dela, ki je bil dodatno pospešen zaradi pandemije in digitalizacije, oblikujejo nov življenjski slog, ki je v svetu in pri nas že zelo razširjen (Kosec, 2024).

Za obvladovanje teh sprememb je nujno razviti sodobne strategije. Pomembno je najprej razumeti, kako ti novi pogoji vplivajo na delovno uspešnost posameznikov in ali lahko z intervencijami na področju zadovoljstva spreminjamo to dinamiko. V tej raziskavi smo preučevali povezavo med uspešnostjo zaposlenih na delovnem mestu in njihovim zadovoljstvom z delom ter življenjem. Za analize smo uporabili podatke, pridobljene s pomočjo samoocen zaposlenih na sedečih delovnih mestih v različnih organizacijah. Zajemanje podatkov je potekalo v podjetjih iz različnih gospodarskih in družbenih dejavnosti, kot so banke, računovodska podjetja, družbe za upravljanje, izobraževalne ustanove, turistične organizacije, geodetska podjetja, kadrovske organizacije in upravne enote. Postopek je potekal na podlagi predhodnega dogovora s kadrovske službe in odobritvijo vodstva za izvedbo raziskave.

Izhodišče za raziskavo sta bili raziskovalni vprašanji:

- Ali zadovoljstvo z delo vpliva na uspešnost zaposlenih na sedečih delovnih mestih?
- Ali zadovoljstvo z življenjem vpliva na uspešnost zaposlenih na sedečih delovnih mestih?

Teoretično ozadje

Uspešnost

Uspešnost je široko preučevan pojem, ki velja za ključno vrednoto v sodobni družbi. Slovar slovenskega knjižnega jezika besedo "uspeh" definira kot dejstvo, da posameznik s svojim delom in prizadevanjem doseže želene cilje, kar pomeni, da je uspešen. Uspeh se torej običajno razume kot pozitiven rezultat dela (Perdih in Snoj, 2015). Uspešnost pa je v tem kontekstu pojem, ki označuje lastnost ali značilnost uspešnega posameznika, bodisi na področju poslovanja, bodisi pri izvajanju metod ali poklicnih nalog. Tako lahko uspešnost obravnavamo bodisi z vidika posameznika, kjer se meri uspešnost pri delu, bodisi z vidika organizacije, kjer je merilo uspešnosti poslovanje (Kosec, 2024).

Raziskovalci v mednarodni literaturi uporabljajo različne izraze za uspešnost organizacije, kot so "work performance", "business performance", "firm performance", "business success" in "business effectiveness". Uspešnost organizacije je pogosto povezana z doseganjem ciljev, pri čemer so ti cilji nujno merljivi. Višja stopnja doseganja ciljev pomeni večjo uspešnost delovanja organizacije, kar je v interesu vseh njenih udeležencev (Ausat idr., 2023; Abd idr., 2010; Wright idr., 2007). Posameznik v organizaciji pa prispeva k doseganju teh ciljev s svojim delom, saj opravlja naloge, ki so del naloge organizacije. Posameznik, ki k tem ciljem prispeva več, se obravnava kot bolj uspešen.

Delovna uspešnost posameznika je odvisna od različnih dejavnikov, vključno s sposobnostmi (kaj posameznik zmore), znanjem in spretnostmi (kaj posameznik zna) ter motivacijo (kaj posameznik želi delati). Te lastnosti so med seboj povezane in se izražajo pri vsakem delu. Višja kot je posameznikova raven sposobnosti, znanja in motivacije, večji je njegov delovni učinek (Kosec, 2024).

Zaposlenega smatramo za uspešnega, ko doseže ali preseže zastavljene cilje. Posameznik običajno doseže uspeh, če so izpolnjeni naslednji pogoji: usposobljenost za prepoznavanje težav, ki nastajajo na poti do cilja, poznavanje metod za reševanje teh težav (vključujoč uporabo tehnologije) in ustrezno znanje ter usposobljenost za opravljanje nalog (Uhan, 2000, str. 49). V raziskavah se poleg tega izpostavljajo tudi nekatere osebnostne spremenljivke, kot so samopodoba, samozavest in zadovoljstvo na delovnem mestu, ki

vplivajo na delovno uspešnost (Miller, Zivnuska in Kacmar, 2019). Lefcourt (2014) pa je izpostavil tudi sposobnost obvladovanja čustev kot enega ključnih dejavnikov uspešnosti pri delu.

Zadovoljstvo

Zadovoljstvo je odziv (čustveni ali kognitivni) posameznika in izpostavlja izbrano osredotočenost (pričakovanja, izkušnja itd.), da se izbran(i) odziv(i) pojavi(jo) ob/po določenem času (Ahmad idr., 2018; Margolis idr., 2019). V naši raziskavi smo se osredotočali na zadovoljstvo z delom in zadovoljstvo z življenjem.

Različne študije (Miller, Zivnuska, in Kacmar, 2019; Diener, Oishi, in Tay, 2018; Donaldson in Donaldson, 2020; Kosec idr., 2022) so analizirale dejavnike, povezane z življenjskim zadovoljstvom in dobrim počutjem, ter raziskovale, kaj ljudi osrečuje. Proučevali so vpliv starosti in telesne sestave pisarniških uslužbencev ter potencial odpornosti na stres in odpornost v različnih poklicih. V takih študijah so avtorji vedno omenjali metodološke omejitve, ki so pomembne za merilne lestvice, validacije empiričnih modelov, analize statistične moči v vedenjski znanosti ter druga načela in aplikacije kvalitativnih raziskav.

Presoje o zadovoljstvu z življenjem večinoma temeljijo na posameznikovih subjektivnih merilih, namesto da nujno odražajo zunanje pogoje (Diener, 2018). Vendar pa lahko na oceno zadovoljstva z življenjem le malo vplivata razpoloženje in kontekst, saj je zadovoljstvo z življenjem časovno stabilen konstrukt. Ocene zadovoljstva z življenjem so na splošno povezane z drugimi stabilnimi lastnostmi. Empirični odnosi so skladni s teorijo o temeljnih samoevalvacijah, ki kaže, da so dispozicije pomembne razlagalne spremenljivke za napovedovanje različnih oblik subjektivnega blagostanja (Miller, Zivnuska in Kacmar, 2019; Donaldson in Donaldson, 2021).

Zadovoljstvo pri delu je rezultat človekovega odnosa do dela in dejavnikov, povezanih z njegovim delom in življenjem na splošno, in je tudi tesno povezano z delovno uspešno. Več študij je pokazalo pozitivno korelacijo med zadovoljstvom pri delu, organizacijsko klimo in splošno uspešnostjo (Donaldson in Donaldson, 2020; Miller, Zivnuska in Kacmar, 2019; Kosec idr., 2022; Šarotar Žižek, 2012; Diener in Saligman, 2004).

Zadovoljstvo z delom

Zadovoljstvo z delom bi lahko povezali z naravnostjo do dela. Gre za želeno in pozitivno čustveno stanje, ki je odraz posameznikovega dela, doživetij in izkušenj pri svojem delu. Zadovoljstvo z delom je v raznih študijah velikokrat omenjeno kot pomemben dejavnik za uspeh organizacije (Eubanks idr., 2022; Kuruüzüm, Çetin, in Irmak, 2009, str. 6; Nadiri in Tanova, 2010, str. 35; Øgaard, Marnburg, in Larsen, 2008, str. 663; Vandenabeele, 2009, str. 13; Kosec idr., 2022; Tsui, Lin in Yu, 2013, str. 444).

Te povezave se odražajo skozi vsebine delovnih situacij, delovnega mesta, organizacijske zmožnosti in prilagojenost teh posameznikovim potrebam in zmožnostim. Organizacija, ki želi veljati za uspešno in učinkovito, se mora poleg doseganja poslovnih rezultatov, zadovoljstva uporabnikov storitev in pozitivnega vpliva na širše okolje, ponašati tudi z zadovoljstvom zaposlenih. Zadovoljni in visoko motivirani zaposleni delajo bolj kakovostno, so bolj produktivni in s tem pripomorejo k uspešnosti organizacije. K večjemu zadovoljstvu in kakovosti dela pa močno prispeva tudi zdravo delovno okolje, v katerem se posamezniki dobro počutijo, so spoštovani in cenjeni (Tušak idr., 2008).

Zadovoljstvo pri delu je pomembno tako samo po sebi kot tudi kot dejavnik, ki vpliva na druga stališča in izide posameznika in organizacije. Glede na to, da je delo pomembno področje posameznikovega življenja, je naravno pričakovati, da zadovoljstvo pri delu vpliva na zadovoljstvo z življenjem; zadovoljstvo z delom kot s specifičnim življenjskim področjem, kateri obsega velik del posameznikovega življenja pa prispeva k zadovoljstvu v življenju.

Šele v najnovejšem času se je res močno začelo uveljavljati raziskovanje pozitivnih vidikov človekove narave in življenja v psihologiji in danes zato upravičeno govorimo o trendu pozitivne psihologije, ki se zanima za psihično zdravje in zadovoljstvo, za psihološke vidike kakovosti življenja, pozitivno emocionalnost in doživljanje (pozitivni afekt, subjektivni blagor, velnes, zadovoljstvo z življenjem, dobro počutje, dobro življenje, stanje preplavitve sreče ipd.) in za tem ustrezajoče osebnostne dimenzije (srečnost, preplavitve /flow/, optimizem, upanje, skromnost) (Donaldson in Donaldson, 2020; Eubanks idr., 2022; Kosec idr., 2022; Miller idr., 2019) ali vrednote (Kosec, 2022). Naše izbrane vrednote so nekaj, čemur priznavamo višjo načelno vrednost in posledično vsebinam, ki jih podpirajo, dajemo v življenju prednost. Ravno tako se raje družimo z ljudmi, ki z nami delijo iste vrednote. V delovnih okoljih pa s sodelavci, s podobnimi vrednotami tudi bolje sodelujemo in dosegamo višje cilje (Kosec, 2022; Musek in Avsec, 2002). Ko so vrednote organizacije usklajene z vrednotami posameznika, ta deluje samozavestno, saj v sebi verjame, da dela točno to v kar verjamete, tako se veliko lažje in hitreje odloča, kar je v ključnih trenutkih izjemnega pomena (Kosec, 2022). Posameznik ob tem deluje skladno s svojimi osebnimi

prepričanju, zato nima ugovora vesti v različnih situacijah in tako posledično pride hitreje do zastavljenega cilja – torej je uspešnejši. Za organizacije, še posebej v zahtevnejših časih (zdravstveno, ekonomsko, kadrovske ...) je izjemno pomembno, da imajo zaposleni skupne vrednote, saj takrat zaposleni raje sodelujejo med seboj in tudi dosegajo višje rezultate.

Zadovoljstvo z življenjem

Zadovoljstvo z življenjem je opredeljeno kot »človekova kognitivna in čustvena ocena svojega življenja« (Diener idr., 2002). Zadovoljstvo z življenjem, smisel življenja in upanje so nekateri najpomembnejši dejavniki, ki vplivajo na posameznikove misli in občutke v zahtevnih situacijah (Miller idr., 2019). Številne raziskave navajajo, da so posamezniki, ki so bolj zadovoljni, tudi uspešnejši, in to na različnih področjih življenja; zadovoljstvo se povezuje z uspešnimi izidi. Povezava med zadovoljstvom in uspešnimi izidi pa ne izhaja samo iz dejstva, da uspeh pripomore oziroma prispeva k večjemu zadovoljstvu posameznikov, temveč tudi pozitivna čustvena stanja spodbujajo posameznikovo uspešnost. Pozitivna razpoloženja in čustva vodijo ljudi v način razmišljanja, čustvovanja in vedenja, ki spodbujajo krepitev njihovih lastnih zmožnosti, sposobnosti in približevanje k zastavljenim ciljem (Harakiewicz idr., 2002; Elliot in Trash, 2002; Lyubomirsky, 2001; Lyubomirsky, King in Diener, 2005).

Posameznikovo subjektivno doživljanje zadovoljstva se tako zrcali v pozitivnih odzivih na treh osnovah in primarnih življenjskih domenah: delu, socialnih odnosih in zdravju. Posamezniki, ki so v svojem življenju bolj zadovoljni, pa ne dosegajo samo višje učinkovitosti, ampak so na svojem delovnem mestu deležni tudi drugih prednosti oz. ugodnosti, med drugim dosegajo pomembnejša, bolj avtonomna in bolj raznovrstna delovna mesta, več zaslužijo, poleg tega na delovnem mestu kažejo manj neproduktivnih vedenj in izgorelosti kot posledice delovnih obremenitev (Tušak idr., 2008).

Raziskava Metode dela

Izvedena je bila presečna prospektivna študija z glavnim vključitvenim kriterijem, da v delovni organizaciji zaposleni sedijo vsaj 85 % svojega delovnega časa. Izločitveni element je medikamentozna terapija, ki bi lahko vplivala na izid rezultatov (npr. antidepressivi).

V raziskavi smo se osredotočali na sedeča delovna mesta, ki pri svojem delu uporabljajo različna digitalna orodja. Naše izhodišče je bilo, da ima vsako delovno mesto značilne delovne naloge, ki imajo časovne, kakovostne in druge norme (opredeljeno formalno ali s pričakovanji sodelavcev, nadrejenih, svojih) in je posameznik na tem delovnem mestu lahko bolj ali manj uspešen.

Respondenti

V izvedeni raziskavi je sodelovalo 122 zaposlenih (65 žensk, 57 moških), katerih glavna značilnost je, da je njihovo delo pretežno na sedečih delovnih mestih. Na osnovi kriterija, da zaposleni sedijo vsaj 85 % svojega časa, smo izbrali 81 organizacij, ki smo jih povabili k sodelovanju. 22 (27 %) od povabljenih jih je po podrobnejši obrazložitvi (pisno in telefonsko) raziskave in njenega namena privolilo k raziskavi. Tudi znotraj teh organizacij so se zaposleni samostojno odločali, ali k raziskavi želijo pristopiti ali ne. Odstotki vključenih zaposlenih so se gibali od nekaj odstotkov (3 %) do sto odstotkov zaposlenih iz določene organizacije. Vrnjenih vprašalnikov je bilo 122, vendar sta bila 2 izpolnjena delno, pri tem smo upoštevali le podatke, ki smo jih prejeli od respondenta. Pri analizi zadovoljstva smo izločili posameznika, ki je navedel, da uživa zdravilo Apaurin. Drugi, ki so navajali zdravila (Claritine, Aspirin, Nalgesin, Medrol, Relval, Nexium, Sibbila aerius, Etrirox, Zoming, antialergike) smo obravnavali kot običajno.

V celotno raziskavo smo vključili vse starostne skupine uradne delovne dobe do 25 let 26 %, od 25 do 29 let 15,5 %, od 30 do 34 let 6,6 %, od 35 do 39 let 15 %, od 40 do 44 let 12 %, od 45 do 49 let 9 %, od 50 do 54 let 6,5 %, v skupini od 55 do 59 let 0,8 % in od 60 do 65 let po 3,3 %, in še nekaj izven, torej starejših od 65 let, ki jih je bilo 2,5 %.

Tabela 1: Hierarhični položaj v delovni organizaciji od operative do lastnikov/direktorjev

Oznaka vrednosti	Hierarhični nivo zaposlenega v organizaciji	f	f (%)
1	Operativa	70	57,38
2	Vodja oddelka	12	9,84
3	Vodja sektorja ali poslovalnice	11	9,02
4	Direktor organizacije	4	3,28
5	Lastnik organizacije	4	3,28
6	Enoosebna organizacija	17	13,93
	Ostalo	4	3,28
Skupaj:		122	100,0

Tabela 1 prikazuje respondente glede na hierarhične nivoje, ki jih kot zaposleni v organizaciji zasedajo. Operativa predstavlja zaposlene, ki pod seboj nimajo ostalih sodelavcev in navadno opravljajo operativno delo direktno s produktom ali stranko. Vodja oddelka predstavlja vodje prvega reda, ki vodijo operativne delavce. Vodja sektorja ali poslovalnice predstavlja vodjo večjega sektorja ali poslovalnice, ki jo lahko vodi tudi kot samostojno enoto. Direktor organizacije predstavlja nekoga, ki vodi celotno organizacijo, ki ima na eni strani svoje zaposlene na drugi pa lastnike ali delničarje. Enoosebna organizacija predstavlja samostojno podjetnike brez zaposlenih, zasebne enoosebne zavode in enoosebne družbe z omejeno ali neomejeno odgovornostjo. Tisti, ki se niso znali ustrezno umestiti (npr. trenutno brezposelni ali na delu preko študentskega servisa) so izbrali odgovor ostalo.

Dosegli smo tudi vse hierarhične ravni v organizacijah od operativnih delavcev, ki jih je bilo največ (57 %) do direktorjev organizacij in lastnikov, katerih je vsakih po 3,3 %. Izpostaviti velja še enoosebne organizacije, katere smo zajemali v samostojni kategoriji in jih je 13,93 %.

Navedeni podatke prikazujemo še v luči velikosti organizacij, v katerih delajo vprašani zaposleni.

Tabela 2: Velikost delovne organizacije vprašanih

Oznaka vrednosti	Velikost organizacije	f	f (%)
1	Do 10 zaposlenih	48	39,34
2	od 11 do 50 zaposlenih	25	20,49
3	Od 51 do 250 zaposlenih	35	28,69
4	Več kot 250 zaposlenih	14	11,48
Skupaj:		122	100,0

Opomba. Razporeditev velikosti organizacij je oblikovana po 55. členu Zakona o gospodarskih družbah (Ur. l. št. 55/15, 2006)

Največji delež zaposlenih (39,3 %), je iz organizaciji, ki štejejo do 10 zaposlenih, saj jih tam dela 48, kar predstavlja največji odstotek vzorca. V organizaciji od 11 do 50 zaposlenih dela 20,5 % vprašanih, v organizaciji z zaposlenimi od 51 do 250 pa 28,7 %. Najmanj, 14 respondentov, jih dela v organizaciji z več kot 250 zaposlenimi.

Preverili smo tudi izobrazbeno strukturo respondentov.

Tabela 3: Izobrazba respondentov od osnovna šola ali manj do doktorat znanosti

Oznaka vrednosti	Dokončana izobrazba	f	f (%)
1	Osnovna šola ali manj	3	2,46
2	Srednješolska izobrazba	47	38,52
3	Višja ali visoka šola	50	40,98
4	Magisterij ali specializacija	20	16,39
5	Doktorat znanosti	2	1,64
Skupaj:		122	100,0

Opomba. Frekvence in odstotki glede na doseženo izobrazbo respondentov

Po izobrazbeni strukturi imamo v vzorcu največ 41 % posameznikov z višjo ali visoko šolo, vključeni so tudi udeleženci predbolonjskega univerzitetnega izobraževanja. Druga skupina po obsegu so posamezniki s srednješolsko izobrazbo, katerih je bilo v vzorcu 38,5 %, ter velja skupina z dokončano izobrazbo magisterija ali specializacije (16,4 % vprašanih). Vse ostale vrednosti (osnovna šola ali manj in doktorska izobrazba) so bile manjše, do 2,5 %.

Glede na to, da smo raziskovali sedeča delovna mesta se nam je zdelo smiselno pogledati kako to vpliva na njihovo stanje telesa. Za vzorec smo izračunali ITM (indeks telesne mase) po formuli, kjer smo telesno maso v kilogramih delili s kvadratom višine v metrih. V tabeli predstavljamo razdelitev frekvenc glede na skupino, v katero respondenti spadajo po indeksu telesne mase (ITM).

Tabela 4: Indeks telesne mase respondentov po merilih Svetovne zdravstvene organizacije

Oznaka vrednosti	Vrednost	f	f (%)
<i>Podhranjeni</i>	1,00	2	1,64
<i>Idealna telesna masa</i>	2,00	72	59,02
<i>Povečana telesna masa</i>	3,00	36	29,51
<i>Lažja debelost</i>	4,00	8	6,56
<i>Težja debelost</i>	5,00	2	1,64
<i>Neznano</i>		2	1,64
Skupaj:		122	100,0

Opomba. Indeks telesne mase respondentov po merilih Svetovne zdravstvene organizacije od podhranjenih do težje debelosti. Dva od respondentov nista želela napisati svoje telesne teže, zato izračun ITM za njiju ni bil mogoč.

V vzorcu smo imeli največji delež posameznikov z idealno telesno maso 59 %, sledi skupina s prekomerno telesno maso 29,5 % in nato skupina z lažjo debelostjo 6,5 %, ostale vrednosti so pod 2 % (podhranjenost in debelost).

Ugotovimo lahko, da je vzorec ustrezno razporejen med spoloma, med vse starostne skupine, vse hierarhične ravni v organizaciji in da respondenti tudi delajo v delovnih okoljih različnih velikosti.

Postopek zajemanja podatkov

Zajemanje podatkov se je izvedlo v organizacijah, ki imajo tovrstna delovna omenjena v uvodu po predhodnem dogovoru s kadrovske službo in odobritvijo vodstva za izvajanje te.

V raziskavi smo se osredotočali na sedeča delovna mesta, ki pri svojem delu uporabljajo različna digitalna orodja. Naše izhodišče je bilo, da ima vsako delovno mesto značilne delovne naloge, ki imajo časovne, kakovostne in druge norme (opredeljeno formalno ali s pričakovanji sodelavcev, nadrejenih, svojih) in je posameznik na tem delovnem mestu lahko bolj ali manj uspešen.

Vprašalnik je bil anonimne narave, saj so vsi zaposleni bili povabljeni na isto mesto (npr, sejno sobo) in so jim bile razdeljeni vprašalniki. Ko so končali, so jih odložili na skupno mesto, in ko so vsi zaključili z izpolnjevanjem so bile pobrane. Respondenti so sodelovali prostovoljno. Predhodno so bili obveščeni o vsebini raziskave in njenih ciljih. Respondentom je bilo tudi zagotovljeno, da se analize anket ne bodo izvajale posamično za podjetja, temveč za vse respondente skupaj. Tako smo anonimnost zagotovili tudi organizacijam, ki so nam zaupale dostop do svojih zaposlenih.

Merski instrumenti in statistična obdelava

Preverili smo moč vzorca, torej ali število spremenljivk ustreza za vzorec 122 respondentov in jo označili kot ustrezno, bi pa zagotovo bil večji vzorec boljši. Razmerje med pojasnjeno in nepojasnjeno varianco za moč testa 0,80 je znašal 0.173, kar pomeni, da 17,3 % variabilnosti odvisne spremenljivke lahko pojasnimo s pomočjo neodvisnih spremenljivk.

Statistično analizo podatkov smo izvedli v programu IBM SPSS 25 (SPSS Inc., Armonk, NY, ZDA). Opisne spremenljivke smo predstavili s frekvencami in frekvenčnimi deleži, številske pa s povprečjem in standardnim odklonom.

Samó uspešnost zaposlenega smo preverjali s trditvami EPT (Employee performance template), ki ga je izdala Capital Associated Industries - CAI (2011) in sta jih validirala Rabindra in Lalatendu (2017). Orodje je bilo izbrano, saj je ustrezno zastavljeno za sedeče delovno mesto in primerno, da ga uporabljamo v različnih organizacijah (različne dejavnosti in delovne naloge), ki smo jih v raziskavo vključili. Respondenti so ocenjevali stopnjo izpolnjenosti pogojev po Likertovi lestvici od 1 do 5, kjer je 1 pomenila »ne velja« do 5, ki predstavlja, da trditev velja »popolnoma velja«. Skupaj je vprašalnik zajemal 23 trditev (ena trditev je bila reverzibilna) in možno število točk je bilo med 23 in 115. Več točk pomeni, da je zaposleni bolj uspešen. Minimalno število točk, da je nekdo uspešen je 4 (mediana) oz. 92.

Področje zadovoljstva smo razdelili na zadovoljstvo z življenjem in zadovoljstvo z delom. Za področje zadovoljstva z življenjem smo uporabili vprašalnik Satisfaction with life scale ali krajše SWLS (Diener, Emmons, Larsen in Griffin, 1985), da bi preverili splošno zadovoljstvo z življenjem (subjektivni občutek blagostanja). Lestvica sestavlja 5 postavk, na katera vprašani odgovori na lestvici od 1 (sploh ne drži) do 7 (popolnoma drži). Rezultat na lestvici lahko označimo kot posameznikovo globalno oceno kakovosti svojega življenja glede na osebna merila. Posameznik lahko dobi od 5 do 35 točk. Višje vrednosti predstavljajo boljši rezultat.

Zadovoljstvo na delovnem mestu smo merili z vprašalnikom Job satisfaction questionnaire ali krajše JSQ (Smith, 2018), ki ima 16 trditev, pri katerih se lahko vprašani opredeli na lestvici Likertovega tipa 1-5, kjer 1 pomeni, da se s trditvijo ne strinja in 5, da se s trditvijo popolnoma strinja. Razpon možnih točk je bil od 16 do 80. Višje vrednosti predstavljajo boljši rezultat.

Rezultati

Odvisna spremenljivka uspešnost

Employee performance tamplate (EPT) vprašalnik (CAI, 2011) nam je podal samooceno uspešnosti zaposlenih. Zaposleni so samooceno podajali o naslednjih parametrih: delujem v polnem potencialu, kakovost dela, doslednost dela, komunikacija, neodvisno delo, prevzema pobudo, skupinsko delo, produktivnost, ustvarjalnost, iskrenost, celovitost, odnosi s sodelavci, odnosi s strankami, tehnična znanja, zanesljivost, točnost in prisotnost.

Povprečna samoocena uspešnosti pri delu je 4,31 pri statistični napaki 0,04, kar je, glede na to, da obsega lestvica interval od 1 do 5, visoka ocena. Razlike med respondenti so temu primerno majhne, saj je standardni odklon 0,39. Torej opazimo, da so se podatki grupirali zelo visoko na lestvici.

Najnižja ocena je 3,88 (razen reverzibilne trditve 2,38), približno 80 % podatkov pa je večjih od 4. To predstavlja veliko omejitev raziskave, saj je to naša odvisna spremenljivka. Razlog za tak rezultat velja iskati v prostovoljnem pristopu tako organizacij kot posameznikov in dejstvu, da so pristopili pretežno tisti, ki se doživljajo kot boljši del tima ter so pričakovali dobre ocene (potrditev) dobrega pogleda na lastno delo ali pa se vidijo kot močnejši člani v nasprotju z ostalimi (Kosec idr., 2022). To je lahko posledica tudi dejstva, da je uspešnost pri delu pomemben del pozitivne samopodobe, posledično lahko nekateri posamezniki težijo k višanju samoocene ali zanikanju morebitnih težav. Še posebej, kadar se uspešnost povezuje s finančnimi spodbudami (nagradami) delodajalca in/ali napredovanji.

Tabela 5: Povprečje in standardni odklon trditev vprašalnika EPT

Trditve	Povprečje (SD)
Navajen sem, da ohranjam visoke standarde dela skozi celotni delovni proces.	4,39 (0,7)
Sposoben sem opravljati svoje naloge brez večjega nadzora.	4,43 (0,7)
Do mojega dela sem strasten.	3,92 (0,94)
Vem, da lahko opravi tudi več opravil, z namenom dosega cilja organizacije.	4,13 (0,91)
Navadno zaključim svoje delo do dogovorjenega roka.	4,51 (0,7)
Kolegi me vidijo kot uspešnega v naši organizaciji.	3,93 (0,76)
Sposoben sem uporabiti vse svoje znanje za uspešno timsko delo.	4,53 (0,63)
Sposoben sem sprejeti spremembe na mojem delovnem mestu, kadarkoli od mene to situacija zahteva.	4,39 (0,67)
Sposoben sem voditi svoje kolege skozi faze sprememb.	4,05 (0,83)
Verjamem, da skupno razumevanje situacije ponujajo možnosti za dobre rezultate.	4,62 (0,66)
Včasih sem zgubil živce, če so me kolegi kritizirali. (R)	2,38 (1,11)
Na delovnem mestu sem zelo prilagodljiv.	4,37 (0,65)
Navadno se dobro znajdem, kadar imamo v organizaciji kakšne spremembe.	4,29 (0,77)
Pomagam sodelavcem, če me vprašajo ali jo potrebujejo.	4,80 (0,48)
Vesel sem, če dobim dodatno odgovornost.	3,97 (1,03)
Sočuten in razumevajoč sem do sodelavcev, ki potrebujejo pomoč.	4,59 (0,61)
Sem aktiven kadar v skupini debatiramo o delovnih izzivih.	4,29 (0,79)
Cenim sodelavce zaradi njihovega dobrega dela.	4,70 (0,53)
V zadovoljstvo mi je, ko pomagam ostalim v organizaciji.	4,60 (0,62)
Imam navadno, da delim svoje znanje in ideje med svoje sodelavce.	4,48 (0,7)
Trudim se, da usklajujem sodelavce in delo.	4,34 (0,75)
Včasih povabim sodelavce, da vidijo vsebino iz drugega zornega kota.	3,88 (0,81)
Vedno se pogovarjam s svojimi sodelavci, ko iščem rešitve in sprejemam odločitve.	4,19 (0,81)
Skupaj:	4,31 (0,39)

Opomba. SD – standardni odklon.

Pri pregledu celotnega vprašalnika smo ugotovili, da so se najvišje samoocenili pri trditvi, da pomagajo svojim sodelavcem, če jih vprašajo ali prosijo. Najnižja povprečna ocena je pričakovano pri reverzibilni trditvi, da včasih izgubijo živce, če ga kolegi kritizirajo. Druga najnižja pa je pri trditvi, da včasih povabijo sodelavce, da vidijo vsebino na drug način.

Glede na to, da je to naša glavna napovedna spremenljivka bi še enkrat izpostavili res visoko povprečje pri vseh trditvah.

Za nadaljnjo obdelavo podatkov smo te kazalce s pomočjo mediane razdelili na dve skupini, ki predstavljata manj uspešne in bolj uspešne. Mediana je točno 4, najpogosteje zastopana ocena (modus) pa kar 5.

Tabela 6: Frekvence uspešnosti na delovnem mestu in razdelitev respondentov glede na mediano na bolj ali manj uspešne

	Frekvenca	Odstotek	Veljavni delež	Kumulativni delež
69	1	0,8	0,8	0,8
77	2	1,7	1,7	2,5
78	2	1,7	1,7	4,1
80	1	0,8	0,8	5,0
82	2	1,7	1,7	6,6
83	3	2,5	2,5	9,1
84	2	1,7	1,7	10,7
85	2	1,7	1,7	12,4
87	1	0,8	0,8	13,2
88	4	3,3	3,3	16,5
89	5	4,1	4,1	20,7
91	1	0,8	0,8	21,5
92	1	0,8	0,8	22,3
93	8	6,6	6,6	28,9
94	5	4,1	4,1	33,1
95	3	2,5	2,5	35,5
96	4	3,3	3,3	38,8
97	6	5,0	5,0	43,8
98	4	3,3	3,3	47,1
99	3	2,5	2,5	49,6
100	5	4,1	4,1	53,7
101	7	5,8	5,8	59,5
102	5	4,1	4,1	63,6
103	9	7,4	7,4	71,1
104	10	8,3	8,3	79,3
105	4	3,3	3,3	82,6
107	7	5,8	5,8	88,4
108	4	3,3	3,3	91,7
109	3	2,5	2,5	94,2
110	2	1,7	1,7	95,9
111	5	4,1	4,1	100,0
Skupaj:	121	100,0	100,0	

Opomba. Tabela prikazuje frekvence, odstotke, veljavne deleže in kumulativne deleže pri posameznih vrednostih samoocene uspešnosti na delovnem mestu.

V Tabeli 6 vidimo frekvence, odstotke, veljavne deleže in kumulativne deleže pri posameznih vrednostih samoocene uspešnosti na delovnem mestu in lahko razberemo, da je večji delež frekvenc pri višjih ocenah. Kako so frekvence porazdeljene pa predstavljamo v naslednji tabeli.

Tabela 7: Prestavitev deležev bolj in manj uspešnih zaposlenih

	Frekvenca	Odstotek	Veljavni delež	Kumulativni delež
Neuspešen	26	21,5	21,5	21,5
Uspešen	95	78,5	78,5	100,0
Skupaj	121	100,0	100,0	

Opomba. Tabela prikazuje frekvence, odstotke, veljavne deleže in kumulativne deleže pri skupini uspešnih in neuspešnih glede na samooceno uspešnosti na delovnem mestu.

V Tabeli 7 vidimo, da je bilo le 21,5 % respondentov pod mediano, ostalih 78,5 pa se je ocenilo zelo dobro v samooceni uspešnosti na delovnem mestu, zato so v skupini uspešnih.

Neodvisna spremenljivka zadovoljstvo

Pri napovedni spremenljivki zadovoljstva smo to zajemali iz dveh področij in z dvema vprašalnikoma.

Prvi je bil vprašalnik SWLS, ki je zajemal zadovoljstvo z življenjem. Povprečna ocena splošnega zadovoljstva z življenjem po vprašalniku SWLS je 4,86 (SE =0,11) na lestvici od 1 do 7. Razlike med respondenti so primerne: SD = 1,17 (kvocient variacije je 0,24), najnižja ocena je 1,67, najvišja pa 7. V porazdelitvi zasledimo posebno skupino, skoraj deset odstotkov (9,8 %) anketirancev, ki so dokaj nezadovoljni s svojim življenjem (ocena 3 ali manj). Preostali respondenti so dokaj zadovoljni z življenjem. Več kot štiri petine jih je svoje zadovoljstvo ocenilo s štiri ali več. Najvišjo 5,18 (SD 1,34) je imela trditev, da je posameznik zadovoljen s svojim življenjem. Najnižjo 4,39 (SD =1,19) pa trditev, da je v večini pogledov njihovo življenje blizu idealnemu.

Drugi pa je bil JSQ, ki zajema zadovoljstvo z delom. Povprečna ocena zadovoljstva s službo po vprašalniku JSQ je 3,84 (SD =0,67). Podobno kot pri samooceni uspešnosti pri delu tudi tu zasledimo premik ocen v pozitivno smer, le da ni toliko izražena. Kot pri samooceni uspešnosti so tudi tu razlike med respondenti majhne (kvocient variacije je nizek, 0,02), najnižja ocena je 1,67, najvišja pa 5. Verjetno je tudi tu na delu podoben mehanizem kot pri samooceni uspešnosti. Pri pregledu rezultatov dve trditvi izstopata v pozitivno smer: prva, ki pravi, da kadar je stranka nezadovoljna navadno vprašani popravi, kar je potrebno in se potrudim, da je zadovoljna 4,42. Malenkost višjo povprečno vrednost 4,48 pa ima trditev, da razumejo, zakaj je potrebno, da so v podjetju različni ljudje. 3,46 pa je najnižja vrednost, ki opisuje zadovoljstvo vprašanih z informacijami, ki jih dobijo od vodstva.

Pri statistični obdelavi podatkov smo se najprej lotili korelacijskih koeficientov; tako Pearsonovih, kot Spermanovih. Prvi je prikazan zato, ker se bolje prilega podatkom, drugi pa ker je glede na visoko povprečno vrednost odvisne spremenljivke statistično bolj primerna izbira. Spearmanove in Pearsonove korelacijske koeficiente smo izračunali za odvisne in neodvisne spremenljivke. Najprej bomo prikazali rezultate Pearsonove, nato še Spermanove korelacijske koeficiente obeh neodvisnih spremenljivk na odvisno.

Tabela 8: Pearsonovi korelacijski koeficienti povezave med uspešnostjo na delovnem ter oceno zadovoljstva z življenjem in na delovnem mestu

		Zadovoljstvo z delom	Zadovoljstvo z življenjem
Uspešnost na delovnem mestu	Pearsonov r	0,38**	0,29**
	p	0,000	0,002
	n	120	119

Opomba. r-korelacijski koeficient, p (r)- statistična značilnost korelacije, n – število respondentov.

V Tabeli 8 so prikazane Pearsonove korelacije med uspešnostjo na delovnem mestu ter oceno zadovoljstva z življenjem in na delovnem mestu. Uspešnost na delovnem mestu je bila statistično značilno povezana z zadovoljstvom z življenjem (pozitivna in nizka korelacija, $p = 0,002$) in z delom (pozitivna in nizka korelacija, $p < 0,001$). Boljša ocena zadovoljstva tako z delom $r=0,38$ kot z življenjem $r = 0,29$ je bila povezana z boljšo uspešnostjo na delu.

Tabela 9: Spearmanovi korelacijski koeficienti povezave med uspešnostjo na delovnem ter oceno zadovoljstva z življenjem in na delovnem mestu

		Zadovoljstvo z delom	Zadovoljstvo z življenjem
Uspešnost na delovnem mestu	Spearmanov rho	0,348**	0,237**
	p (rho)	0,000	0,009
	n	121	120

Opomba. rho-korelacijski koeficient, p (rho)- statistična značilnost korelacije, n – število respondentov.

V Tabeli 9 so prikazane Spearmanove korelacije med uspešnostjo na delovnem mestu ter oceno zadovoljstva z življenjem in na delovnem mestu. Uspešnost na delovnem mestu je bila statistično značilno povezana ravno tako obema z zadovoljstvom. Z življenjem (pozitivna in nizka korelacija, $p(\rho) = 0,009$) in z delom (pozitivna in nizka korelacija, $p(\rho) <$

0,001). Boljša ocena zadovoljstva z delom $\rho = 0,348$ in z življenjem $\rho = 0,237$ je torej povezana z uspešnostjo na sedečem delovnem mestu.

Glede na to, da smo ugotovili, da je za naše podatke bolj ustrezen Spearmanov korelacijski koeficient in ima ta statistično značilno povezavo med uspešnostjo na delovnem mestu in z zadovoljstvom (z življenjem ter tudi delom) smo pripravili tudi *enostavno in multiplo linearno regresijo*. Izvedena je bila tudi *logistična regresija*, ki pa ni pokazala statistično značilnih rezultatov, zato je nismo vključili v prikaz rezultatov.

Tabela 10: Vpliv zadovoljstva z življenjem na uspešnost na delovnem mestu

r	r ²	Prilagojeni r ²	S.N.N.	F	p (f)
0,303	0,092	0,084	8,502	12,068	0,001
	Nestandardizirani koeficient		Standardizirani koeficient	t	p (t)
	Vrednost	S. N.	Beta		
Konstanta	86,023	3,438		25,019	0,000
Zadovoljstvo z življeniem	0,481	0,138	0,303	3,474	0,001

Opomba. r-korelacijski koeficient, r²- pojasnjena varianca, S.N.N. - standardna napaka napovedi; F-testna statistika, p (F/t) - statistična značilnost; S.N. - standardna napaka

V Tabeli 10 je prikazan vpliv zadovoljstva z življenjem na uspešnost na delovnem mestu. Vpliv zadovoljstva z življenjem je bil statistično značilen ($p = 0,001$) in iz njega smo lahko pojasnili 8,4 % variabilnosti uspešnosti na delovnem mestu. Za vsako dodatno točko ocene zadovoljstva z življenjem se je uspešnost na delovnem mestu povečala za 0,481 točke (uspešnost na delovnem mestu = $86,023 + 0,481 \times$ ocena zadovoljstva z življenjem).

Tabela 11: Vpliv zadovoljstva z delom na uspešnost na delovnem mestu

r	r ²	Prilagojeni r ²	S. N. N.	F	p (f)	
0,309	0,096	0,088	8,528	12,705	0,001	
	Nestandardizirani koeficient		Standardizirani koeficient		t	p (t)
	Vrednost	S.N.	Beta			
a	83,329	4,124		20,204	0,000	
Zadovoljstvo z delom	0,293	0,082	0,309	3,564	0,001	

Opomba. r-korelacijski koeficient, r²- pojasnjena varianca, S.N.N. -standardna napaka napovedi; F-testna statistika, p (F/t)- statistična značilnost; S.N.-standardna napaka.

V Tabeli 11 je prikazan vpliv zadovoljstva z delom na uspešnost na delovnem mestu. Vpliv zadovoljstva z delom je bil statistično značilen ($p = 0,001$) in iz njega smo lahko pojasnili 8,8 % variabilnosti uspešnosti na delovnem mestu. Za vsako dodatno točko ocene zadovoljstva z delom se je uspešnost na delovnem mestu povečala za 0,293 točke (uspešnost na delovnem mestu = $83,329 + 0,293 \times$ ocena zadovoljstva z delom).

Tabela 12: Vpliv zadovoljstva z življenjem in z delom na uspešnost na delovnem mestu

r	r ²	Prilagojeni r ²	S.N.N.	F	p (f)
0,374	0,140	0,125	8,279	9,498	0,000
	Nestandardizirani koeficient		Standardizirani koeficient	t	p (t)
	Vrednost	S. N.	Beta		
Konstanta	77,831	4,675		16,648	0,000
Zadovoljstvo z življenjem	0,400	0,140	0,254	2,862	0,005
Zadovoljstvo z delom	0,204	0,084	0,215	2,421	0,017

Opomba. r-korelacijski koeficient, r²- pojasnjena varianca, S.N.N. -standardna napaka napovedi; F-testna statistika, p (F/t)- statistična značilnost; S.N.-standardna napaka.

V Tabeli 12 je prikazan vpliv zadovoljstva z življenjem in z delom na uspešnost na delovnem mestu. Povezanost med zadovoljstvom z življenjem zadovoljstvom z delom in uspešnostjo na delovnem mestu je bila pozitivna in nizka ($r = 0,374$). Vpliv zadovoljstva z življenjem in z delom je bil statistično značilen ($p < 0,001$) in iz njega smo lahko pojasnili 12,5 % variabilnosti uspešnosti na delovnem mestu. V regresijskem modelu sta zadovoljstvo z življenjem ($\beta = 0,254$; $p = 0,005$) in zadovoljstvo z delom ($\beta = 0,215$; $p = 0,017$) statistično značilno vplivala na uspešnost na delovnem mestu.

Za vsako dodatno točko ocene zadovoljstva z življenjem se je uspešnost na delovnem mestu povečala za 0,400 točke in za vsako dodatno točko ocene zadovoljstva z deloma pa za 0,204 točke.

Uspešnost na delovnem mestu = $77,831 + 0,400 \times \text{ocena zadovoljstva z življenjem} + 0,204 \times \text{ocena zadovoljstva z delom}$.

Sklepna misel

Kljub temu, da je v svetu na tem področju bilo opravljenih že mnogo raziskav (Eubanks idr., 2022; Kuruüzüm, Çetin, in Irmak, 2009, str. 6; Nadiri in Tanova, 2010, str. 35; Øgaard, Marnburg, in Larsen, 2008, str. 663; Vandenabeele, 2009, str. 13; Tsui, Lin in Yu, 2013, str. 444) je to v Sloveniji pilotska študija vpliva zadovoljstva na uspešnost, če se osredotočamo na populacijo sedečih delovnih mest, katera strmo raste zaradi močne težnje po digitalizaciji družbe (Kosec, 2024). Kot pravijo nekateri (Župančič in Korošec, 2021, Kosec, 2022) se je že razvilo poimenovanje za to - sedeči življenjski slog. V raziskavi smo ugotovili, da je zadovoljstvo, tko z življenjem, kot z delom za uspešnost zaposlenega na sedečem delovnem mestu pomembna. V enostavni linearni regresijski analizi smo izračunali tudi, da zadovoljstvo z življenjem vpliva na uspešnost na delovnem mestu in lahko pojasnili 8,4 % variabilnosti uspešnosti na delovnem mestu, ter malo več 8,8 % zadovoljstvo z življenjem. **Ker so odstotki statistično nizki, na oba raziskovalna vprašanja odgovarjamo z ne. Vendar, čeprav se to na prvi pogled zdi malo, a pomembno je, da razumemo, da je za uspešnost na delovnem mestu v prvi vrsti pomembna posameznikova strokovna usposobljenost (teoretično znanje in praktične izkušnje). Brez tega posameznik ni zmožen ustrezno opravljati svojega dela. Mi pa smo preučevali ostali, podporni vsebini, ki se na dolgi rok izkažejo tudi kot pomemben element za zagotavljanje uspešnosti na delovnem mestu.**

Za pomoč organizacijam za praktično razumevanje izračuna smo pripravili tudi enačbo, ki napove uspešnost na sedečem delovnem mestu: $\text{Uspešnost na delovnem mestu} = 77,831 + 0,400 \times \text{ocena zadovoljstva z življenjem} + 0,204 \times \text{ocena zadovoljstva z delom}$. Za lažjo predstavbo pogledjmo razliko v uspešnosti med najbolj in najmanj zadovoljnim respondentom iz naše raziskave in vidimo, da uspešnost najbolj nezadovoljenega znaša 84,679, medtem, ko najbolj zadovoljenega pa 104,691.

V prihodnje je pomembno, da se iz rezultatov raziskave pripravi ustrezne programe, ki bi skrb za zadovoljstvo zaposlenih bilo smiselno vključeno v različne delovne organizacije (Kosec in Sekulić, 2020). Za implementacijo v realno okolje je nujna individualizacija programov, ki naj vključujejo tako potrebe in zmožnosti organizacije kot tudi želje zaposlenih. V preseku vseh treh entitet (raziskava, delodajalec, zaposlen) je mogoče pripraviti kakovosten program za izbrano organizacijo.

Višji cilj pričujoče raziskave in napotkov, ki smo jih na podlagi rezultatov oblikovali je, da bi lahko v čim večji meri zagotavljali delodajalcem stabilno delovno okolje, kjer bi lahko napovedovali tudi tiste manj merljive pogoje za uspešnost na delovnem mestu. To zagotovo zahteva sistematičen pristop, ki ima dolgoročne posledice, ki se navadno najbolj pokažejo v težjih (gospodarski) situacijah. Čeprav si želimo, da bi teh bilo čim manj, je pomembno, da smo nanje pripravljeni.

Viri in literatura

1. Abd, H. A., Rahmah I. in Zulridah, M. N. (2010). Training Impact on Employee's Job Performance: A Self Evaluation, Economic Research-Ekonomska Istraživanja, 23(4), 78–90. doi: 10.1080/1331677X.2010.11517434
2. Ahmad, K. Z. B., Jasimuddin, S. M. in Kee, W. L. (2018). Organizational climate and job satisfaction: Do employees' personalities matter? Management Decision, 56(2), 421–440. doi:10.1108/MD-10-2016-0713
3. Ausat, A. M. A., Purnomo, Y. J., Munir, A. R. in Suherlan, S. (2023). Do Motivation, Compensation, and Work Environment Improve Employee Performance: A Literature Review. International Journal Of Artificial Intelligence Research, 6(1.2).
4. Bijek, L. (2019). Odnosi, komunikacija, motivacija in nagrajevanje kot dejavniki uspešnega tima in organizacije. Revija za univerzalno odličnost, junij, 179–192.
5. Capital Associated Industries, Inc. (CAI). (2011). Top 10 Reasons Employees Stay with an Organization. California, ZDA: SurveyMonkey.
6. ark, B., Chatterjee, K., Martin, A. in Davis, A. (2020) How commuting affects subjective well-being. Transportation. 47(6), 2777–2805. doi:10.1007/s11116-019-09983-9
7. Diener, E. in Seligman E. P. (2004). Beyond money – Toward an Economy of well-being. Psychological science in the public interest. V(1), 1–13.
8. Diener, E. in Seligman, M. E. (2002). Very Happy People. Psychological Science, 13(1), 81–84. doi:10.1111/1467-9280.00415
9. Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J. in Griffin, S. (1985). The Satisfaction with Life Scale. Journal of Personality Assessment, 49(1), 71–75.
10. Diener, E., Oishi, S. in Tay, L. (2018). Advances in subjective well-being research. Nature Human Behaviour, 2(4), 253–260.
11. Donaldson, S. I., Heshmati, S., Lee, J. Y. in Donaldson, S. I. (2021). Examining building blocks of well-being beyond PERMA and self-report bias. The Journal of Positive Psychology, 16(6), 811–818.

12. Donaldson, Sc. in Donaldson, S. I. (2021). Examining PERMA+4 and work role performance beyond self-report bias: insights from multitrait-multimethod analyses, *The Journal of Positive Psychology*, doi:10.1080/17439760.2021.1975160
13. Edwardson, C. L., Gorely, T., Davies, M. J., Gray, L. J., Khunti, K., Wilmot, E. G. in Biddle, S. J. (2012). Association of sedentary behaviour with metabolic syndrome: a meta-analysis. *PLoS One*, 7(4).
14. Eid, M. in Diener, E. (2004). Global judgments of subjective well-being: Situational variability and long-term stability. *Social indicators research*, 65(3), 245–277.
15. Eubanks, A. D., Reece, A. G., Liebscher, A., Ruscio, A. M., Baumeister, R. in Seligman, M. (2022). Pragmatic Prospecion is linked with positive life and workplace outcomes. *Journal of positive psychology*, 17(6), doi: 10.31234/ osf.io/af9hj
16. Huang, C., Xie, X., Cheung, S. P., Zhou, Y. in Ying, G. (2021). Job Demands, Resources, and Burnout in Social Workers in China: Mediation Effect of Mindfulness. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 18(19), 10526. doi:10.3390/ijerph181910526
17. IVANUŠA-BEZJAK, Mirjana, KOSEC, Zinka, KOLENC, Tatjana. Spreminjajoči se svet dela : trije zobniki uspeha: tehnologija, vrednote in mentorstvo v sodobnem delovnem okolju. 1. izd. Ljubljana: KOTA 92, 2024. 189 str., ilustr. ISBN 978-961-95219-5-3. [COBISS.SI-ID 206411779]
18. Kharub, M., Gupta, H., Rana, S., in McDermott, O. (2023). Employee's performance and Kaizen events' success: does supervisor behaviour play a moderating role?. *The TQM Journal*, (še v tisku).
19. Kosec, Z. (2016). Dobro počutje posameznika v digitalni družbi je ključno za njegovo kakovost in odličnost. Zbornik referatov 2. strokovne konference Slovenskega združenja za kakovost in odličnost (SZKO). Portorož: Slovensko združenje za kakovost in odličnost.
20. Kosec, Z. (2022). Katere pa so vaše vrednote? Domžale: Akademija Akcija, zavod za aktivni razvoj.
21. Kosec, Z. in Sekulič, S. (2020). Zdravi zaposleni - vrednota uspešne organizacije: strokovna monografija (1. natis). Akademija Akcija, zavod za aktivni razvoj.
22. Kosec, Z. (2021). Duševni velnes zaposlenih kot del velnes programa v času epidemije covid-19. Zbornik: Duševni velnes kot izbira za dobro duševno počutje. Ljubljana: Višja šola za kozmetiko in velnes.
23. Kosec, Z. (2016). Dobro počutje posameznika v digitalni družbi je ključno za njegovo kakovost in odličnost. Zbornik referatov 2. strokovne konference Slovenskega združenja za kakovost in odličnost (SZKO). Portorož: Slovensko združenje za kakovost in odličnost.
24. Kosec, Z. in Sekulič, S. (2020). Zdravi zaposleni - vrednota uspešne organizacije: strokovna monografija (1. natis). Akademija Akcija, zavod za aktivni razvoj.
25. Kosec, Z., Sekulič, S., Wilson-Gahan, S., Rostohar, K., Tušak, M., in Bon, M. (2022). Correlation between Employee Performance, Well-Being, Job Satisfaction, and Life Satisfaction in Sedentary Jobs in Slovenian Enterprises. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(16), 10427.
26. KOSEC, Zinka. Uspešnost na delovnem mestu v povezavi s stresom, telesno aktivnostjo, hidracijo, počutjem in zadovoljstvom na delovnem mestu : doktorska disertacija. Ljubljana: [Z. Kosec], 2024. XIII, 148 f., tabele, graf. prikazi. Repozitorij Univerze v Ljubljani – RUL. [COBISS.SI-ID 223595523]
27. Kuruüzüm, A., Ipekçi Çetin, E. in Irmak, S. (2009). Path analysis of organizational commitment, job involvement and job satisfaction in Turkish hospitality industry, *Tourism Review*, 64(1), 4–16, doi:10.1108/16605370910948821
28. Lyubomirsky, S., King, L. in Diener, E. (2005). The benifits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological bulletin*, 131(6), 803–855.
29. Margolis, S., Schwartzgebel, E., Ozer, D. J. in Lyubomirsky, S. (2019). A new measure of life satisfaction: The Riverside Life Satisfaction Scale. *Journal of personality assessment*, 101(6), 621–630.
30. Miller, B. K., Zivnuska, S. in Kacmar, K. M. (2019). Self-perception and life satisfaction. *Personality and Individual Diferences*, 139(3), 321–325. doi: 10.1016/j.paid.2018. 12.003
31. Musek, J. (2002). Dimenzije in meje osebnosti. Pridobljeno 1. 6. 2022 na: [http://musek.si/ Teksti/Dimenzije%20in%20meje%20osebnosti.pdf](http://musek.si/Teksti/Dimenzije%20in%20meje%20osebnosti.pdf)
32. Musek, J. in Avsec, A. (2002). Pozitivna psihologija: subjektivni (emocionalni) blagor in zadovoljstvo z življenjem. *Anthropos*, 34(1/3).
33. Nadiri, H. in Tanova, C. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *International journal of hospitality management*, 29(1), 33–41.
34. Øgaard, T., Marnburg, E. in Larsen, S. (2008). Perceptions of organizational structure in the hospitality industry: Consequences for commitment, job satisfaction and perceived performance. *Tourism management*, 29(4), 661–671.
35. Osvald Zaletelj, T. in Vratantar, H. (2023). Novo v podatkovni bazi SiStat: Aktivno in neaktivno prebivalstvo v 3. četrtletju 2023. Statistični urad RS.
36. Rabintra, K. P. in Lalatendu, K. J. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *K. J. Somaiya Institute of Management Studies and Research. Business Perspectives and Research* 5(1), 1–17. doi: 10.1177/ 2278533716671630.
37. Rezende, L. F. M. D., Rodrigues Lopes, M., Rey-López, J. P., Matsudo, V. K. R. in Luiz, O. D. C. (2014). Sedentary behavior and health outcomes: an overview of systematic reviews. *PLoS one*, 9(8), e105620.
38. Šarotar Žižek, S. (2012). Vpliv psihičnega dobrega počutja na temelju zadostne in potrebne osebne celovitosti zaposlenega na uspešnost organizacije. Doktorska disertacija. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
39. Šarotar Žižek, S. in Mulej M. (2023). Agilnost in zavzetost zaposlenih, čuječnost vodij in zaposlenih, organizacijska energija, delovna sreča, psihično dobro počutje zaposlenih. Ljubljana: IRDO – Inštitut za razvoj družbene odgovornosti.
40. Tekavčič, M. (2002). Merjenje in presojanje uspešnosti poslovanja. V Možina (ur.) (2002). *Management – nova znanja za uspeh organizacij*. Ljubljana: Didakta.
41. Tušak, M. in Kovač, E. (2014). Mind and life style. V: IHAN, Alojz (ur.). *Zdrav življenjski slog med mitom in resničnostjo* (ang. Healthy life style between myth and reality). 2. mednarodni znanstveni simpozij: zbornik prispevkov z recenzijo. Žalec: RC IKTS.
42. Tušak, M., Dimec, T. in Mastern, R. (2008). Ocena delovne učinkovitosti v slovenski vojski. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport.
43. Vandenberg, W. V. in Ban, C. (2009). The impact of public service motivation in an international organization: job satisfaction and organizational commitment in the European Commission. V. *International Public Service Motivation Conference*. Belgija: Public Management Institute.
44. Wright, J. in Hutchison, A. (2009). Cardiovascular disease in patients with chronic kidney disease. *Vascular health and risk management*, 5(1), 713. doi: 10.2147/ vhrm.s6206
45. Wright, T. A. (2003). Positive organizational behavior: an idea whose time has truly come. *J. Organizational Behavior*, 24(4). 437–442. doi:10.1002/job.197
46. Wright, T. A. in Cropanzano, R. (2004). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology* 5(1), 84–94.
47. Wright, T. A., Cropanzano, R. in Bonett, D. G. (2007). The moderating role of employee positive well being on the relation between job satisfaction and job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(2), 93–104. doi:10.1037/1076-8998.12.2.93
48. Zaletelj, M., Vardič, D., in Hladnik, M. (2022). Zdravstveni Statistični Letopis Slovenije 2020. Ljubljana: Nacionalni inštitut za javno zdravje.
49. Zhai, L., Zhang, Y. in Zhang, D. (2015). Sedentary behaviour and the risk of depression: a meta-analysis. *British Journal of Sports Medicine*, 49(11), 705–709.
50. Zupanič, T. in Korošec, A. (2021). Z zdravjem povezan vedenjski slog, Ljubljana: Nacionalni inštitut za javno zdravje. Pridobljeno 20. 10. 2022 na: https://www.nijz.si/sites/www.nijz.si/files/uploaded/podatki/podatkovne_zbirke_raziskave/CINDI/cindi2020_prva_objava.pdf