

Andragoški center Republike Slovenije
Slovenian Institute for Adult Education

MOTIVACIJA ZAPOSLENIH ZA IZOBRAŽEVANJE:

Aplikacija TpV v izobraževanju odraslih

raziskovalno Poročilo

AVTOR: Marko Radovan

Ljubljana, februar 2003

Besedilo ni lektorirano!

PROJEKT: Motivacija zaposlenih za izobraževanje

NOSILEC PROJEKTA: Andragoški center Slovenije

FINANCER PROJEKTA: Ministrstvo za šolstvo, znanost in šport

AVTOR: Marko Radovan

Vsebina

GLAVNE UGOTOVITVE	3
UVOD	6
MOTIVACIJA ZA IZOBRAŽEVANJE IN RAZVIJANJE ČLOVEŠKEGA KAPITALA	6
TEORIJA PLANIRANEGA VEDENJA KOT MODEL ZA UGOTAVLJANJE MOTIVACIJE ZA IZOBRAŽEVANJE	8
PROBLEM IN CILJI RAZISKAVE	12
METODA	13
RAZISKOVALNI NAČRT	13
POSTOPEK	13
VZOREC	14
STATISTIČNA ANALIZA	15
OSNOVNE ZNAČILNOSTI IZOBRAŽEVANJA	16
Izobraževalna ne-/aktivnost	16
Število izobraževalnih programov	18
Trajanje izobraževanja	19
Kdo predlaga izobraževanje	20
DESKRIPTIVNA STATISTIKA MOTIVACIJSKIH DEJAVNIKOV	21
Stališča do izobraževanja	21
Pomen socialnih norm	25
Mnenje o vplivu na udeležbo v izobraževanju	27
Izobraževalne aspiracije	28
Ovire	29
Pomen izobraževanja za uspešnost podjetja	33
ANALIZA MOTIVACIJSKIH DEJAVNIKOV	35
Korelacijska analiza	35
Regresijska analiza	36
Razlike med bolj in manj motiviranimi anketiranci	37
Dodatne analize	40
RAZPRAVA	43
VIRI	54
PRILOGE	59

GLAVNE UGOTOVITVE

1. KAKŠNE SO ZNAČILNOSTI IZOBRAŽEVANJA?

- Večina anketirancev je bila vključena v vsaj **en izobraževalni program**. Ženske se več izobražujejo kot moški; mlajši več kot starejši; bolj izobraženi več kot manj izobraženi; na vodilnih položajih več kot na nevodilnih položajih.
- **V povprečju so se anketiranci udeležili 1.8 izobraževalnih programov**; 58 odstotkov anketirancev je bilo vpisanih v en izobraževalni program, 41 odstotkov v dva, 39 odstotkov v tri; 20 odstotkov pa v štiri ali več izobraževalnih programov.
- **Anketiranci so se v povprečju izobraževali 184 ur**. Največji del je bil vključen v programe, ki so bili dolgi 11 do 40 ur, sledijo jim udeleženci v programih 41 do 80 ur, 81 do 120 ur itd. Najmanjši delež anketirancev je bil vključen v programe, ki so bili daljši od 800 ur in krajši od 10 ur. Nekaj manj kot dve tretjini celotnega izobraževanja, usposabljanja in izpopolnjevanja sta trajali manj kot 80 ur
- **Ugotovili smo, da je pri udeležbi v izobraževanju, bolj kot spodbude drugih agensov, pomembna lastna iniciativa**. Anketiranci so ocenili, da je udeležba v izobraževanju najpogosteje posledica lastne odločitve, najredkeje pa se izobraževanja udeležijo na pobudo sindikata in zakonskih ali pogodbenih zahtev.

2. KAJ SPODBUJA IN KAJ OVIRA ANKETIRANCE K IZOBRAŽEVANJU?

- Anketiranci najvišje vrednotijo cilje: **zanimivost dela, strokovnost pri delu in zaposlitev za nedoločen čas**. Najnižje ocenjujejo naslednje cilje: **prosti čas, vpliv na strokovne odločitve in visok osebni dohodek**. Kar zadeva prepričanja glede posledic izobraževanja pa velja, da le ta vodi k **večji strokovnosti in večji kakovosti opravljenega dela**. Anketiranci menijo, da si z izobraževanjem ne morejo zagotoviti **več prostega časa, dobrih medsebojnih odnosov s sodelavci in dobrih delovnih pogojev**. Da bi povečali njihovo motiviranost za izobraževanje, bi morali več pozornosti usmeriti predvsem na prepričanja, kjer so razlike v ocenjevanju največje. To so: dobri odnosi z drugimi, dobri delovni pogoji, zaposlitev za nedoločen čas, varna prihodnost in prosti čas (pomen prostega časa je majhen). To so cilji, ki so za anketirance pomembni, menijo pa, da niso v celoti dosegljivi z izobraževanjem.

- Najvažnejša referenčna skupina je **družina**. Tako z normativnega vidika, kot z vidika upoštevanja mnenja. Najnižje v hierarhijah obeh lestvic so **politiki in sindikati**. Razlike v ocenjevanju mnenja referenčnih skupin glede izobraževanja anketiranca in upoštevanja tega mnenja so največje pri **strokovnjakih** s področja dela anketirancev in drugih **zaposlenih** v podjetju.
- **V povprečju so anketiranci ocenjevali, da imajo 48 odstotkov vpliva na udeležbo v izobraževanju.** Tretjina respondentov je svoj vpliv umestila v kategorijo 30 do 50 odstotkov, 28 odstotkov jih meni, da imajo 60 do 80 odstotkov vpliva na udeležbo v izobraževanju. Četrtnina anketirancev meni, da je njihov vpliv zelo majhen (0 do 20 odstotkov).
- **Anketiranci si želijo približno eno stopnjo izobrazbe več od tiste, ki so jo dosegli v prejšnjem šolanju.** Tretjina vprašanih nima želje po višji izobrazbi.
- **Ovire, ki so jih anketiranci ocenili najvišje so situacijske.** Najpomembnejše ovire so: pomanjkanje prostega časa, prevelika zaposlenost na delovnem mestu in pomanjkanje podpore delodajalca. **Najmanj pomembne ovire so dispozicijske** – med njimi je na zadnjem mestu **starost**.
- Po mnenju anketirancev **na uspešnost podjetja najpomembneje vplivajo dobra organiziranost podjetja, dobri medsebojni odnosi in sposoben direktor.** Med najmanj pomembne dejavnike prištevajo **možnost izobraževanja, dobre delovne pogoje in ugled podjetja.**
- **V motivacijskem modelu sta se za pomembna izkazala dva dejavnika: stališča in zaznavanje vpliva.** Stališča so pozitivni, vpliv pa negativni prediktor motivacije. Rezultati raziskave so pokazali, da subjektivne norme niso statistično pomemben prediktor motivacije zaposlenih
- **Ugotovili smo, da motiviranost zaposlenih razlikuje predvsem v valenci ciljev, manj pa v vedenjskih prepričanjih.** Za vse navedene cilje je značilno, da jih zaposleni, ki so bolj motivirani ocenjujejo višje kakor manj motivirani. **Na motiviranost anketirancev torej ne vpliva toliko prepričanje oz. pričakovanje, da bodo z izobraževanjem dosegli določene cilje, temveč pomen teh ciljev za posameznika.**
- Bolj motivirani višje ocenjujejo spodbude **prijateljev in politikov**; manj motivirani pa **družine**. Mnenja teh skupin so pomembnejša za bolj motivirane kot za manj motivirane.

- Ugotovili smo, da je motiviranost za izobraževanje pod velikim vplivom sociodemografskih značilnosti anketirancev. **Indeks motivacije in vrednosti stališč s starostjo upadata.** Dejavniki starosti se zrcali tudi v delovnih izkušnjah. **Anketiranci z manj delovnimi izkušnjami so bolj motivirani za izobraževanje, kot tisti z več.** Delovne izkušnje skupaj z doseženo izobrazbo in delovnim položajem pomembno razlikujejo pri vplivu. **Več kot ima oseba delovnih izkušenj in višjo kot ima izobrazbo večji je vpliv.** S tem povezano je tudi delovno mesto, ki ga zaseda oseba: **anketiranci na vodilnih mestih menijo, da imajo več vpliva, kot tisti na nevodilnih mestih.**

UVOD

MOTIVACIJA ZA IZOBRAŽEVANJE IN RAZVIJANJE ČLOVEŠKEGA KAPITALA

Motivacija je pojem o katerem se sprašujemo takrat, kadar želimo pojasniti izvore človekovega delovanja. Iz literature sta znani dve temeljni funkciji motivacije: *vzbujanje/spodbujanje* in *usmerjanje*. Motivacija je vse tisto znotraj ali zunaj nas, kar nas vzbuja (daje "vzgon") in usmerja k določenim objektom bolj kot drugim (Musek, 1993). Temeljna komponenta vzbujevalne funkcije motivacije so čustva, ki predstavljajo "energijo", ki je potrebna za doseganje določenega cilja. Da neko stanje opredelimo kot motivacijo, samo napetost oz. tenzija ni dovolj. Ko dobi ta tenzija še funkcijo usmerjanja k določenemu cilju, lahko govorimo o motivaciji. Med glavne usmerjevalne elemente motivacije prištevamo kognitivne mehanizme, ki jih bomo proučevali tudi v pričujoči raziskavi.

Motivacija je pojav, ki ga je težko opazovati, meriti ali nanj vplivati. Če želimo na motivacijo vplivati in jo spreminjati, si moramo razjasniti kateri so tisti pokazatelji po katerih lahko sklepamo o posameznikovi motiviranosti za določeno aktivnost.

Weiner (1992) našteva naslednje vedenjske manifestacije na podlagi katerih sklepamo o motivaciji:

- Kaj oseba dela? (→ izbira vedenja)
- Koliko časa preteče od zaznane potrebe do delovanja? (→ latentca vedenja)
- Koliko truda vloži oseba v to dejavnost? (→ intenzivnost vedenja)
- Koliko časa se bo oseba ukvarjala z dejavnostjo? (→ trajanje vedenja)
- Kako se je oseba počutila prej, med in po vedenjski epizodi? (→ čustveni odzivi)

Po Weinerjevem mnenju skušamo z raziskovanjem motivacije ugotoviti *zakaj pravzaprav počnemo, to kar počnemo oz. kje so vzroki našega obnašanja* (Weiner, 1992). To bomo poskušali ugotoviti tudi v raziskavi *Motivacija zaposlenih za izobraževanje*.

Izobrazba in znanje sta pogosto tista aduta na katera se sklicujemo, ko govorimo o gospodarski rasti. S povezanostjo usposobljenosti delovne sile in uspešnosti posameznika, podjetja in gospodarstva se ukvarja teorija človeškega kapitala. Ta predpostavlja, da so vsa znanja in spretnosti, ki jih pridobi oseba oblika kapitala, človeškega kapitala. Le te pa posameznik pridobiva z izobraževanjem. Seveda pa mora biti posameznik za pridobivanje novega znanja motiviran. Iz tega sledi, da je ugotavljanje motivacije za izobraževanje tesno povezano z upravljanje s človeškimi viri.

Z izrazom človeški viri se načeloma opredeljuje vse ljudi kot potencialne v določeni državi, regiji, okolju ali v podjetju (Mohorčič-Špolar, 1996). V najširšem smislu pojem torej govori o celotnem prebivalstvu, v ožjem pa je govora o njegovih različnih segmentih. Esenca upravljanja s človeškimi viri je v vrednotenju zaposlenih kot kapitala, ki vpliva na razvoj in konkurenčnost podjetja. Eden od primarnih ciljev upravljanja s človeškimi viri je vzpostavljanje pogojev v katerih se lahko izrazijo skriti potenciali zaposlenih in njihova predanost organizaciji. Ta latentni potencial se nanaša na sposobnost pridobivanja in uporabe novega znanja in spretnosti v smislu oblikovanja novih idej glede izboljšanja delovnih postopkov itn.

V to je vključeno tudi spoznanje, da se bo njihov prispevek k konkurenčnosti in učinkovitosti povečeval s strategijo sistematičnega in kontinuiranega investiranja v njihovo usposabljanje in razvoj (Armstrong, 1993). Razvijanje človeških virov je ena od pglavitnih sestavin upravljanja s človeškimi viri.

Izobraževanje je osrednja dejavnost razvoja človeških virov, ki pomeni predvsem...

"... sistematičen in nadzorovan proces priprave izvajanja in nadzorovanja vseh kadroviski-izobraževalnih postopkov in ukrepov, ki so namenjeni strokovnemu, poklicnemu in osebnostnemu razvoju zaposlenih Temeljna naloga tega procesa pa je z integrirano uporabo izobraževanja, usposabljanja, organizacijskega razvoja in razvoja kariere izboljšati učinkovitost posameznika, skupine in organizacije ter tako zagotoviti optimalno poklicno, izobrazbeno in kvalifikacijsko sestavo zaposlenih glede na razvitost in strateške cilje organizacije." (Mohorčič-Špolar, 1996: 29)

Iz navedene definicije se kaže, da je temeljna naloga razvoja človeških virov, da skrbi za čim boljše usposobljenost zaposlenih z namenom povečevanja njihove učinkovitosti. Sklenemo torej lahko, da sta izobraževanje in usposabljanje osrednji dejavnosti razvoja človeških virov.

Poznavanje značilnosti in dejavnikov motivacije zaposlenih je torej izrednega pomena za razvoj in konkurenčnost vsakega podjetja. Z vidika posameznika se najpomembnejše vprašanje osredotoča na dejavnike, ki ga motivirajo za vključitev v izobraževanje. Del te problematike bomo skušali osvetliti v nadaljevanju.

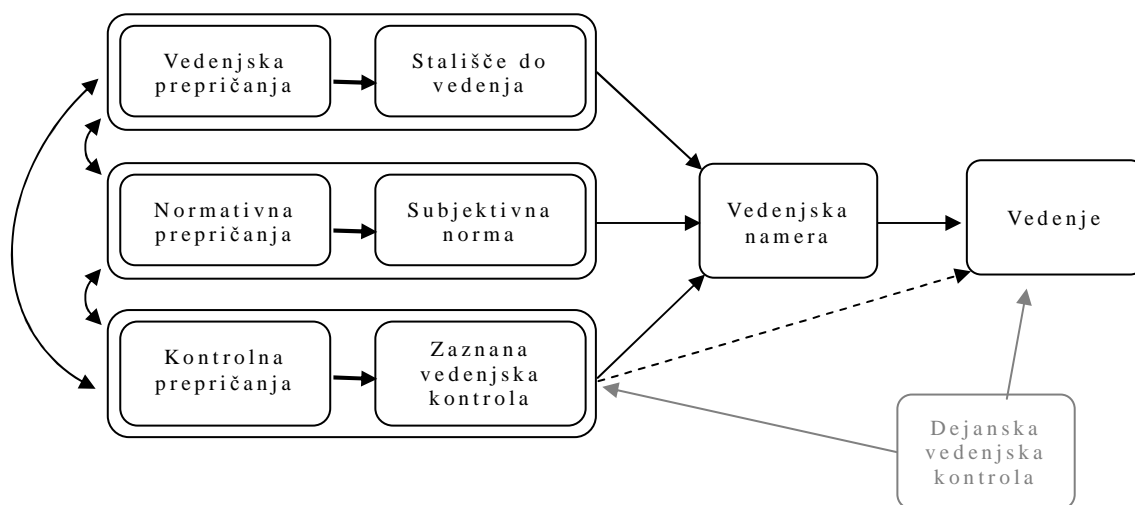
TEORIJA PLANIRANEGA VEDENJA KOT MODEL ZA UGOTAVLJANJE MOTIVACIJE ZA IZOBRAŽEVANJE

Motivacija je pojem, ki je umešččen na področje psihologije, zato ni presenetljivo, da se metodologija raziskovanja motivacije najpogosteje zoži le na ugotavljanje notranjih vzgibov posameznika za določeno dejanje/delovanje. Iz teorije in tudi prakse pa vemo, da je človek v nenehni interakciji z okoljem. Tako kot človek vpliva na okolje in ga spreminja, tudi okolje vpliva nanj, na njegove odločitve, mišljenje itn. To pomeni, da pristopi, ki motivacijo pojasnjujejo le iz psihološkega/dispozicijskega vidika ne zadostujejo za relevantno razumevanje le te. Kot model, ki se nam je potemtakem zdel primeren za ugotavljanje tako notranjih kot zunanjih vidikov motivacije, smo vzeli teorijo planiranega vedenja (v nadaljevanju TpV), ki jo že slaba dva desetletja razvija ameriški socialni-psiholog Icek Ajzen (Ajzen, 1991; Ajzen & Madden, 1986).

TpV je v bistvu dopolnjena različica teorije razumne akcije (TRA), ki sta jo v 70ih letih začela razvijati Ajzen & Fishbein (1980) in spada med t.i. odločitvene motivacijske modele. Za te je značilno, da analizirajo posamezne psihološke in socialne pogoje, ki vplivajo na zastavljanje ciljev (namen) in akcijo v zvezi z njimi. Pri odločitvenih modelih je torej večji poudarek na odločitvi/nameri, ki vodi k participaciji, kot pa na motivih kot takih. Ti motivacijski modeli temeljijo na predpostavki, da ljudje vsakodnevno sprejemamo zelo veliko število odločitev. Nekatere so povsem avtomatizirane, nekatere pa celo pod vplivom nezavednega, velik del naših odločitev pa sprejmemo na podlagi prejšnjih izkušenj in po premisleku. To se nanaša predvsem na pomembnejše odločitve, kot je npr. odločitev o šolanju ali poklicu. Pri tem odločanju upoštevamo tako "notranje" kot "zunanje" informacije. Končno odločitev sprejmemo na podlagi zbranih informacij, ki jih dobivamo preko socialnih skupin, medijev itn., kot tudi na osnovi naših prepričanj, predstav, želja in možnosti.

Raziskave, s katerimi so preverjali veljavnost in ustreznost modela, so pokazale, da pri izbiri cilja ni pomembna samo njegova privlačnost in socialna sprejemljivost, ampak tudi (zaznana) dosegljivost cilja oz. nadzor nad vedenjem s katerim lahko ta cilj dosežemo. Nezaupanje v sposobnost doseganja zastavljenega cilja lahko zato izniči še tako privlačen cilj. Da bi prediktivno vrednost TRA še povečali, so model TRA kmalu začeli dopolnjevati z raznimi dejavniki, ki na tak ali drugačen način označujejo posameznikov občutek kompetentnosti in nadzora nad vedenjem. Med drugim so ugotavljali vpliv prejšnjega vedenja (Bentler in Speckart, 1979), osebnih norm (Becker & Gibson, 1999), zaznanega vedenjskega nadzora (Ajzen & Madden, 1986; Ajzen, 1991; Giles & Cairns, 1995; Terry & O'Leary, 1995) in samoučinkovitosti (DeVries, Dijkstra & Kuhlman, 1988; DeVries, Backbier, Kok & Dijkstra, 1995). Več o tem v Radovan (2000, 2001a).

Zaradi navedenih značilnosti, se je zdel model TpV zelo primeren tudi za raziskovanje v izobraževanju odraslih. V ta kontekst sta osnovno različico teorije "prevedla" Grotelueschen & Caulley (1977), za njima pa je kar nekaj avtorjev apliciralo bodisi model TRA ali model TpV (Becker & Gibson, 1999; Davis, Ajzen, Saunders & Williams, 2002; Pryor, 1990; Ray, 1981; Yang, Blunt & Butler, 1994 in mnogi drugi). Vsi omenjeni avtorji se na nek način navezujejo na Ajznovo (1991) teorijo planiranega vedenja, ki je predstavljena v sliki 1.



Slika 1. Teorija planiranega vedenja (Ajzen, 2001)

Temeljne komponente TpV so predstavljene v nadaljevanju.

(a) Vedenjska prepričanja

Vedenjska prepričanja povezujejo opazovano vedenje s pričakovanimi izidi. Vedenjsko prepričanje je subjektivna ocena verjetnosti, da bo vedenje vodilo k določenemu izidu. Čeprav ima lahko posameznik veliko prepričanj, ki se nanašajo na katerikoli vedenje, je samo razmeroma majhno število prepričanj ob danem trenutku posamezniku kognitivno dostopnih. Predvideva se, da ta dostopna prepričanja, v kombinaciji z valenco pričakovanih izidov, določajo prevladujoče stališče do vedenja.

(b) Stališče do vedenja

Stališče do vedenja izraža stopnjo do katere je določeno ravnanje pozitivno ali negativno ovrednoteno. Glede na model stališč, ki temelji na teoriji pričakovanja¹, je stališče do vedenja določeno z nizom dostopnih vedenjskih prepričanj, ki povezujejo vedenje z različnimi izidi in ostalimi atributi. Moč posameznega prepričanja je "utežena" z ovrednotenjem/valenco izida ali atributa. Produkti tvorijo latentno spremenljivko stališče do vedenja.

(c) Normativna prepričanja

Normativna prepričanja se nanašajo posameznikovo mnenje glede pričakovanj pomembnih referenčnih oseb ali skupin kot so npr. njegov partner, družina, prijatelji in – glede na populacijo ali vedenje, ki ga preučujemo – nadrejeni, sodelavci itn. Govorimo torej o prepričanjih, ki se nanašajo na to, kaj meni posameznik, da mora storiti in česa ne sme. Predpostavlja se, da ta normativna prepričanja (v kombinaciji z posameznikovo pripravljenostjo za podrejanje tem referentom) določajo prevladujočo subjektivno normo.

(č) Subjektivna norma

Subjektivna norme je mera s katero označujemo zaznani vpliv socialnega okolja na vedenje posameznika. Subjektivna norma je torej sestavljena iz vseh dostopnih normativnih prepričanj, ki se nanašajo na posameznikovo mnenje o tem kakšno ravnanje (pomembni) drugi pričakujejo od njega v določeni situaciji. Pomembnost posameznega normativnega prepričanja je odvisna od pripravljenosti osebe, da pričakovanja referentov upošteva (t.i. motivacija za podrejanje).

(d) Kontrolna prepričanja

Kontrolna prepričanja zadevajo posameznikovo mnenje glede prisotnosti dejavnikov, ki omogočajo ali preprečujejo uspešno izvedbo določenega vedenja. Predvideva se, da kontrolna prepričanja – v povezavi z zaznano močjo vsakega dejavnika – določajo prevladujočo zaznano vedenjsko kontrolo. Mnenje o moči posameznega kontrolnega dejavnika (ki omogoča ali ovira vedenje) prispeva k zaznanemu nadzoru nad vedenjem.

¹ T.i. kognitivni model stališč je izpeljan iz Vroomove (1964) "teorije pričakovanja" po kateri je motivacija odvisna od pričakovanja in vrednosti izida. V zvezi s stališči to pomeni, da čim večje kot je pričakovanje, da bo neko vedenje pripeljalo do določenega stanja ali izida, in bolj kot je to cenjeno, močnejše je izraženo stališče do določenega vedenja oz. objekta stališč.

(e) Zaznana vedenjska kontrola

Zaznana vedenjska kontrola (ZVK) odraža mnenje osebe glede lastne kompetentnosti za izvršitev nekega vedenja. Podobno kot pri ostalih merah, se predvideva da je ZVK sestavljena iz niza kontrolnih prepričanj. Moč posameznega kontrolnega prepričanja je odvisna od ocenjene pomembnosti tega prepričanja za preučevano vedenje. Če je mnenje glede vedenjske kontrole v skladu z dejansko vedenjsko kontrolo, je z njo mogoče (skupaj z namero)– napovedovati vedenje.

(f) Dejanska vedenjska kontrola

Dejanska vedenjska kontrola zadeva spretnosti, vire in ostale pogoje, ki so potrebni, da se določeno vedenje izvede. Uspešno ravnanje ni odvisno samo od trdne namere za delovanje, ampak tudi od zadovoljive stopnje vedenjske kontrole. Ustreznost/realnost mnenja glede vedenjske kontrole lahko služi kot "približek" dejanski kontroli in se jo zato uporablja kot pomemben prediktor vedenja.

(g) Vedenjska namera

Vedenjska namera je pojem s katerim opisujemo določeno stopnjo pripravljenosti oz. motiviranosti za vedenje ali doseganje nekega cilja. Po TpV je vedenjska namera neposreden predhodnik vedenja. Vedenjska namera temelji na stališču do vedenja, subjektivni normi in zaznani vedenjski kontroli. Pomen posameznega dejavnika pa je odvisen od značilnosti preučevanega vedenja in populacije.

(h) Vedenje

Vedenje je, po TpV, manifestno odzivanje v določeni situaciji glede na zastavljeni cilj, ki ga je mogoče opazovati. V TpV je vedenje funkcija vedenjske namere in mnenja o nadzoru nad vedenjem. Sproži se samo takrat kadar sta namen in zaznana vedenjska kontrola močno izražena.

PROBLEM IN CILJI RAZISKAVE

S hitrim razvojem gospodarstva so povezane spremembe, ki zadevajo sam srž sodobnih družb. Za prehod iz industrijske v postindustrijsko/informacijsko dobo so značilni številni procesi, ki se na trgu dela kažejo v zmanjševanju tradicionalnih industrijskih poklicev in delovnih mest in v povečevanju števila zaposlenih v storitvenih dejavnostih, predvsem v t.i. postindustrijskih storitvah (poslovne storitve, javne storitve, državna uprava). Opuščanje določenih dejavnosti in hitro spreminjanje obstoječih pred podjetja in zaposlene postavlja zahteve po sposobnosti hitrega prilagajanja potrebam trga. Ena od najpomembnejših konkurenčnih značilnosti je zato sposobnost prilagajanja spremembam. Ta pa je možna le z dobro izobraženo, inovativno in kreativno delovno silo, ki se je sposobna spoprijeti z novimi izzivi. Vse to narekuje podjetjem in posameznikom, da svoja znanja vedno znova dopolnjujejo z novimi. Vlaganje v človeške vire je zato opredeljeno kot ena od ključnih predpostavk uspešnosti posameznika, podjetja in družbe nasploh (OECD – Education Policy Analysis, 2002).

Osrednji del teorije človeškega kapitala je posameznik, ki investira vase skozi izobraževanje. Vendar pa teorija človeškega kapitala nikjer izrecno ne omenja sam proces odločanja glede "samo-investiranja". Ob tem se nam porajajo številna vprašanja: Zakaj se nekateri izobražujejo in drugi ne? V čem se razlikujejo? Kaj pričakujejo od izobraževanja? Ali je spodbuda povsem na strani posameznika ali so vmes vpleteni še kateri drugi dejavniki? Kaj posameznika motivira, da vlaga v lasten razvoj in kaj ga pri tem ovira?

V pričujoči raziskavi ne bomo odgovorili prav na vsa zgoraj zastavljena vprašanja. Osredotočili se bomo predvsem na vprašanje pomembnosti notranjih in zunanjih dejavnikov pri motiviranosti osebe za izobraževanje.

Cilji raziskovalnega projekta so predvsem v pridobitvi naslednjih informacij:

- stališčih zaposlenih do izobraževanja
- razumevanju pomena referenčnih skupin pri motiviranosti zaposlenih za izobraževanje
- kateri dejavnik je pri motivaciji zaposlenih pomembnejši: zaznavanje lastnih potreb/interesov ali zunanja 'prisila' s strani nadrejenih
- ugotavljanje ovir, ki preprečujejo zaposlenim, da se izobražujejo
- ugotoviti razlike, ki so posledica sociodemografskih značilnosti.

METODA

RAZISKOVALNI NAČRT

V raziskavi smo ugotavljali razlike med posameznimi dejavniki, ki vplivajo na motivacijo za izobraževanje in kako se le ti razlikujejo po spolu, starosti, izobrazbi, delovnimi izkušnjami in položajem na delovnem mestu. Nadalje smo z istimi sociodemografskimi spremenljivkami ugotavljali tudi razlike med bolj in manj motiviranimi anketiranci v stališčih in subjektivni normi. Ugotavljali smo tudi vpliv hipotetičnih dejavnikov motivacije za izobraževanje na stopnjo motiviranosti. Podatki so bili statistično analizirani z metodami, ki so navedene v poglavju Statistična analiza.

POSTOPEK

Anketiranje je potekalo tako, da so v kadrovskih službah sodelujočih podjetij med zaposlene razdelili vprašalnike s priloženimi navodili in kuverto. V dveh podjetjih z več zaposlenimi je bil iz baze zaposlenih izbran reprezentativen vzorec glede na izobrazbeno in zaposlitveno strukturo; v enem, manjšem podjetju, pa so bile ankete razdeljene vsem zaposlenim; v enem podjetju pa so ankete izpolnjevali le tisti zaposleni, ki so bili vključeni v višješolsko izobraževanje. Anketiranci so izpolnjen vprašalnik vložili v priloženo kuverto in ga poslali v kadrovske službe. S tem smo skušali zagotoviti anonimnost anketiranja.

Za pridobivanje podatkov o motivaciji zaposlenih smo predvideli vzorec 300. zaposlenih iz štirih slovenskih podjetij. Vsi anketiranci niso vrnili svojih anket, zato je končno število preizkušancev n=201.

V raziskavi smo uporabili "Vprašalnik motivacije zaposlenih za izobraževanje" (v prilogi). Vprašalnik je sestavljen iz več lestvic s katerimi so pridobili informacije o prepričanjih o izobraževanju, zaznavanju socialnih norm, ovirah, aspiracijah, ipd.

Priprave na raziskavo in njena izvedba so potekale od januarja do junija leta 2002. Anketiranci so vprašalnik izpolnjevali približno 20 minut.

VZOREC

Najprej si oglejmo značilnosti anketirancev.

Preglednica 1: Sociodemografske značilnosti anketirancev (n=199)

		%
Spol	Moški	42.2
	Ženska	57.8
Starost	< 26 let	5.0
	26-35 let	38.7
	36-45 let	39.7
	> 45 let	16.6
Izobrazba*	3-1. srednja šola	7.7
	4-1. srednja šola	43.9
	Višja šola	10.7
	Visoka šola	31.1
	Magisterij	6.6
Delovne izkušnje	< 6 let	16.1
	6-10 let	19.1
	11-20 let	37.2
	>20 let	27.6
Delovni položaj	Vodstveni	28.1
	Nevodstveni	71.9
Dejavnost podjetja**	Elektro ind.†	20.9
	Zdravstvo	25.9
	Telekomunikacije	21.4
	Farmacija	31.8

Opomba: *n = 196; **n = 201

† Respondenti so bili vključeni v program za pridobitev višješolske izobrazbe

Iz preglednice 1 je razvidno, da je razmerje anketirancev po spolu relativno enakomerno: ankete je izpolnilo 58 % moških in 42 % žensk.

Največ sodelujočih v raziskavi se uvršča v starostno skupino 36 do 46 let, le odstotek manj pa jih je v starostni skupini 26 do 36 let. 17 % anketirancev je starih 47 let ali več. Samo 5 % anketirancev je bilo mlajših od 26 let. Povprečna starost respondentov je 37.4 let (SD=8.5 let).

Kar zadeva izobrazbeno strukturo zaposlenih, ki so sodelovali v raziskavi smo ugotovili, da ima skoraj polovica anketirancev (44 %) srednješolsko, tretjina pa visokošolsko izobrazbo. Ostale izobrazbene skupine sledijo takole: višjo šolo ima opravljeno 11 %, triletno poklicno šolo 8 %, magisterij pa 7 % anketirancev.

Starostna struktura se delno odraža tudi v strukturi delovnih izkušenj. V povprečju imajo anketiranci 15.8 let delovnih izkušenj (SD=9.1 let). Največ anketirancev ima 11 do 20 let delovnih izkušenj (37 %). Tem sledijo posamezniki z več kot 20 leti izkušenj (28 %) in 6 do 10 leti izkušenj (19 %). Najmanjši delež zaposlenih je s krajšo delovno dobo – 16 % respondentov je navedlo, da ima manj kot šest let delovnih izkušenj.

Zaradi boljšega razumevanja motiviranosti za izobraževanje nas je zanimal tudi delovni položaj vprašancev. Rezultati kažejo, da je večina vključenih respondentov na nevodstvenih funkcijah (72 %). Na vodstvenih funkcijah pa jih je 28 %.

Glede na dejavnost podjetja vidimo, da je največji delež anketirancev zaposlenih v podjetju s farmacevtsko dejavnostjo, sledijo jim tisti, ki delajo v podjetju katerega primarna dejavnost je zdravstvo. Najmanjši delež v vzorcu pa zavzemajo anketiranci iz podjetja z elektro dejavnostjo.

STATISTIČNA ANALIZA

Zbrani podatki so bili statistično obdelani v skladu s cilji in predvidevanji naloge.

Poleg osnovnih statističnih obdelav, ki vključujejo srednje vrednosti, standardne deviacije, minimalne in maksimalne vrednosti, smo pri ugotavljanju motivacije zaposlenih uporabili še nekatere multivariatne metode:

- Za ugotavljanje povezanosti med kategoričnimi spremenljivkami je bil uporabljen Hi-kvadrat, med numeričnimi spremenljivkami pa Pearsonov korelacijski koeficient.
- Za ugotavljanje razlik med posameznimi skupinami odraslih (po spolu, starosti,...) smo uporabili enosmerne analize variance, ki omogočajo primerjavo ene kategorične spremenljivke z večimi numeričnimi.
- Da bi ugotovili vpliv posameznih spremenljivk na motivacijo zaposlenih za izobraževanje smo uporabili metodo multivariatne linearne regresije.
- Za ugotavljanje latentne strukture ovir, ki zaposlenim preprečujejo izobraževanje pa je bila uporabljena faktorska analiza.

Za obdelavo podatkov smo uporabili statistični program SPSS (verzija 10.1).

REZULTATI

OSNOVNE ZNAČILNOSTI IZOBRAŽEVANJA

Osnovni namen pričujoče študije je analiza psiholoških dejavnikov pripravljenosti zaposlenih za udeležbo v izobraževanju. Pred tem si pogledjmo še nekatere splošne značilnosti izobraževanja vprašanih zaposlenih.

Izobraževalna ne-/aktivnost

V preglednici 2 je prikazana primerjava udeležbe v izobraževanju po sociodemografskih značilnostih anketirancev.

Preglednica 2: Anketiranci glede na izobraževalno aktivnost (n=199)

	So se izobraževali	Se niso izobraževali	Skupaj
Spol			
Moški	77.4	22.6	100
Ženska	82.1	17.9	100
Starost			
<25 let	90.0	10.0	100
26-35 let	77.9	22.1	100
36-45 let	82.3	17.7	100
>45 let	72.7	27.3	100
Izobrazba*			
3-l. srednja šola	40.0	60.0	100
4-l. srednja šola	89.5	10.5	100
Višja šola	57.1	42.9	100
Visoka šola	88.5	11.5	100
Magisterij	61.5	38.5	100
Delovne izkušnje			
<5 let	84.4	15.6	100
6-10 let	76.3	23.7	100
11-20 let	82.4	17.6	100
>20 let	74.5	25.5	100
Delovni položaj			
Vodstveni	85.7	14.3	100
Nevodstveni	76.9	23.1	100
SKUPAJ	79.4	20.6	100

Opomba: *n = 196

Podatki v preglednici 2 prikazujejo, da se je izobraževalo skoraj 80% zaposlenih, ki so sodelovali v raziskavi. Le petina anketirancev se ni izobraževala.

Iz rezultatov raziskave je tudi razvidno, da po spolu ni večjih razlik v stopnji izobraževalne dejavnosti. Izsledki analize sicer kažejo, da se ženske nekoliko več izobražujejo kot moški, vendar pa hi-kvadrat analiza ni pokazala statistično značilnih razlik (rezultati so prikazani v prilogi).

Starostna distribucija udeležbe anketiranih zaposlenih v izobraževanju kaže, da s starostjo krivulja udeležbe pada. Hi-kvadrat sicer ni statistično značilen, izsledki pa kažejo, da se jih največ izobražuje v kategoriji starih do 25 let, najmanj pa v kategoriji starejših od 46 let.

Kar zadeva doseženo raven izobrazbe, je očitno, da so zaposleni s 3-letno srednješolsko izobrazbo pod skupnim deležem izobraževalno dejavnih; 4-letna srednješolska izobrazba s skoraj 90 % udeležbo prispeva k občutnem preseganju povprečja. Na splošno bi lahko trdili, da ni opaziti nekih linearnih razlik v udeležbi anketirancev v izobraževalnih programih glede na stopnjo njihove izobrazbe, čeprav so le te visoko statistično pomembne ($Hi^2 = 32.406$; $df = 4$; $p = 0.000$).

V zvezi z razlikami v izobraževalni udeležbi, ki bi bile posledica delovnih izkušenj ni razvidne statistične značilnosti. Naši podatki kažejo, da je največji delež udeležencev, ki imajo do 5 let delovnih izkušenj, najmanj pa v kategoriji več kot 20 let delovnih izkušenj.

Kakšne so razlike v udeležbi glede na delovni položaj?

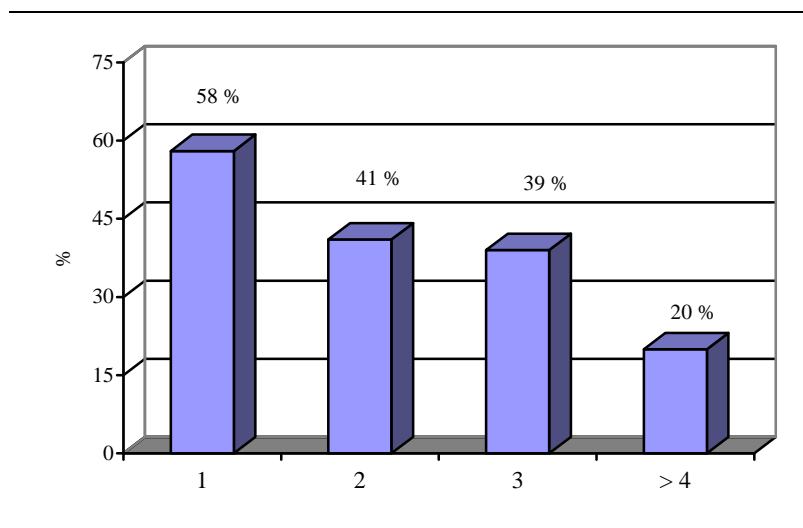
Izidi kažejo, da se zaposleni na vodstvenih položajih izobražujejo več kot tisti, ki niso na vodilnih mestih. Tudi glede na delovni položaj je hi-kvadrat statistično značilen ($Hi^2 = 3.792$; $df = 1$; $p = 0.052$).

V nadaljevanju bo predstavljeno še nekaj rezultatov v zvezi z značilnostmi izobraževanja vprašanih in sicer:

- število izobraževalnih programov,
- trajanje izobraževanja in
- kdo najpogosteje predlaga izobraževanje.

Število izobraževalnih programov

Kot je bilo že omenjeno, nas je v zvezi z udeležbo zaposlenih v izobraževanju zanimalo tudi število izobraževalnih programov v katere so se vključevali v zadnjih dvanajstih mesecih. Rezultati so prikazani v spodnji sliki.

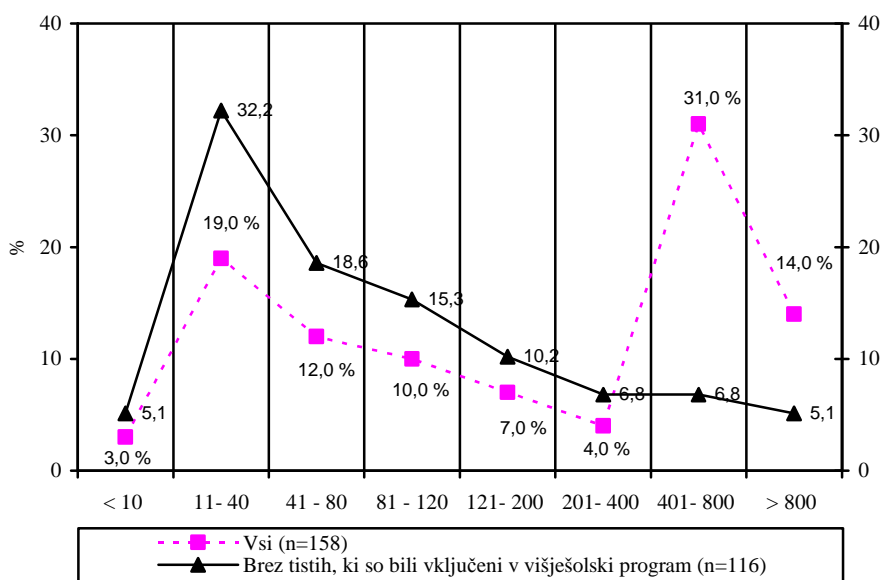


Število izobraževalnih programov (n = 158)

Podatki v sliki 2 kažejo, da so se respondenti v referenčnem letu večinoma vključevali v en izobraževalni program, delež pa se s številom izobraževalnih programov zmanjšuje. 58 % anketiranih, ki so se izobraževali je bilo vključenih v en izobraževalni program, 41 % pa v dva. Nekoliko manjši je delež anketirancev, ki so se izobraževali, usposabljali ali izpopolnjevali trikrat. Odstotek tistih, ki so v enem letu izbrali štiri ali več izobraževalnih programov je najmanjši (20 %). Vprašani so se v povprečju udeležili 1.8 (SD=1.5) izobraževalnih programov.

Trajanje izobraževanja

Ob ugotavljanju števila izobraževalnih programov se postavlja tudi vprašanje o trajanju izobraževalnih programov. Udeleženci so trajanje opredelili s številom tednov, dni in ur, zmnožek vseh treh kategorij pa predstavlja trajanje izobraževanja v urah². Trajanje izobraževalnih programov smo opredelili z razredi, ki so prikazani v spodnjem grafu. Del anketirancev je bil vključen v višješolski program (gl. preglednico 1), zato bi lahko bili rezultati o trajanju izobraževanja zaradi relativno velikega deleža teh oseb v primerjavi s celotnim vzorcem, nekoliko varljivi. V grafu so prikazani ločeno: polna črta prikazuje trajanje izobraževanja zaposlenih iz katerih so izključeni tisti anketiranci, ki so bili vključeni v višješolsko izobraževanje; deljena linija pa prikazuje vse anketirance.

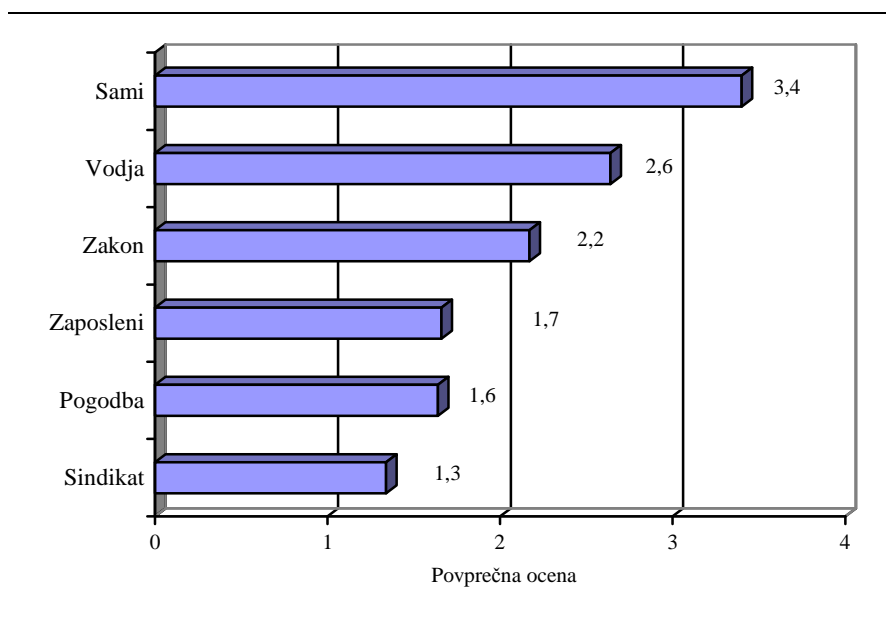


Trajanje izobraževanja (v urah)

Iz analize je razvidno, da se anketiranci odločajo predvsem za udeležbo v krajših programih izobraževanja. Največ se jih je udeležilo izobraževanja, ki je trajalo 11-40 ur. Brez anketirancev, ki so bili vključeni v višješolski izobraževanje, krivulja z dolžino izobraževanja strmo upada. Ko vključimo v analizo tudi te anketirance, vidimo, da med ponujenimi kategorijami zelo izstopa izobraževanje od 401 do 800 ur na leto.

Kdo predlaga izobraževanje

Da bi čimbolj spoznali razloge (motive) za udeležbo v izobraževanju, smo želeli ugotoviti tudi, kdo je bil tisti, ki je anketirancu predlagal le to. To smo naredili z vprašanjem, ki se je glasilo: 'Kdo vam najpogosteje predlaga/daje razlog, da se udeležite izobraževanja ali usposabljanja?'. Anketiranci so ocenili šest trditev z ocenami od 1 do 4 (1=nikoli; 2=zelo redko; 3=občasno; 4=pogosto).



Kdo najpogosteje predlaga/daje razlog zaposlenim za izobraževanje

Iz slike 4 vidimo, da se med predlagatelji najpogosteje pojavljajo anketiranci sami. Tem sledita vodja skupine in zakonske ter poklicne zahteve. Manj pomembne v tem smislu so navedbe: drugi zaposleni, izobraževanje kot del kolektivne pogodbe in sindikat.

² Pri izračunavanju trajanja izobraževanja smo predpostavljali, da se je lahko posameznik izobraževal največ 52 tednov na leto, 7 dni v tednu in 12 ur na dan.

DESKRIPTIVNA STATISTIKA MOTIVACIJSKIH DEJAVNIKOV

Kot smo že omenili, se osrednji raziskovalni cilji pričujoče študije nanašajo na subjektivne dejavnike motivacije za izobraževanje. Dejavnikov te vrste je zelo veliko, zato se je vedno treba omejiti na omejeno število le teh. V naši raziskavi smo obravnavali ovire, stališča, vpliv socialnih norm in mnenje o vplivu na udeležbo v izobraževanju.

V nadaljevanju bomo podrobneje analizirali povezanost zgoraj omenjenih dejavnikov s stopnjo motivacije in značilnosti posameznega dejavnika glede na višjo ali manjšo motiviranost.

Najprej pa si oglejmo rezultate osnovnih analiz motivacijskih dejavnikov.

Stališča do izobraževanja

Valenca

Podatki v preglednici 3 prikazujejo range povprečnih ocen (1 - manj pomembno; 4 - izredno pomembno) in standardne deviacije valence oz. privlačnosti posameznih ciljev (*Kako pomembno je zame...*), ki so povezani z delovnim in zasebnim okoljem.

Izidi kažejo, da so anketiranci najvišje na vrednotni hierarhiji ocenili zanimivost dela, ki ga opravljajo in seznanjenost s področjem dela. Visoko so še ovrednotili stalnost zaposlitve, varno prihodnost in dobre odnose s sodelavci.

Anketirani so najnižje ocenjevali prosti čas, dober osebni dohodek, uglednost dela in upoštevanje mnenja. Ugotovimo lahko, da imajo visoke povprečne ocene cilji, ki so bolj notranje naravnani, najnižje ocene pa so dobila tisti cilji, ki so izrazito "zunanji" (denar, vpliv ...).

Vrednosti minimalnih in maksimalnih ocen kažejo na to, da so anketiranci prav vsaki trditvi pripisali najvišjo mogočo oceno, skoraj vsem pa tudi najnižjo. Izjema sta le postavki "odnosi z drugimi" in "dobri delovni pogoji". Velika raznolikost ocen, se kaže tudi v standardni deviaciji. Rezultati kažejo, da je razpršenost ocen višja pri trditvah, ki so ocenjene najnižje. Največja deviacija je pri trditvi prosti čas. Najmanjša standardna deviacija pa je pri ocenah, ki so na vrhu ocenjevalne lestvice: zanimivost dela, seznanjenost s področjem in varna prihodnost. Iz tega lahko sklepamo, da se pri distribuciji ocen nekaterih trditev pojavljajo odmiki od normalne porazdelitve. Ti odmiki so največji pri trditvah, ki jih preizkušanci navajajo kot najpomembnejše. To dajanje ekstremnih ocen (v našem primeru gre za ekstremno pozitivne ocene) niti ni presenetljivo, saj gre za trditve, ki so na splošno visoko cenjene. Odgovori se zato razvrstijo v zgornji dve kategoriji.

Preglednica 3: Deskriptivna statistika za spremenljivke lestvice valence

	N	\bar{x}	SD	Min.	Maks.
Zanimivost dela	190	3.62	0.61	1	4
Seznanjenost s področjem	190	3.62	0.62	1	4
Zaposlitev za ned. čas	191	3.61	0.69	1	4
Varna prihodnost	191	3.58	0.65	1	4
Dobri medosebni odnosi	191	3.55	0.58	2	4
Ustvarjalnost pri delu	191	3.42	0.69	1	4
Dobri delovni pogoji	191	3.41	0.66	2	4
Kvaliteta dela	193	3.38	0.71	1	4
Samostojnost pri delu	191	3.37	0.74	1	4
Prispevanje k boljši org.	191	3.25	0.80	1	4
Hitro napredovanje	192	3.17	0.82	1	4
Možnost zaposlitve drugje	190	3.07	0.94	1	4
Spoštovanost dela	191	2.93	0.93	1	4
Upoštevanje mnenja	191	2.87	0.84	1	4
Ugled pri sodelavcih	190	2.82	0.83	1	4
Osebni dohodek	192	2.78	0.96	1	4
Vpliv na strok. odločitve	191	2.76	0.87	1	4
Prosti čas	191	2.68	0.86	1	4

Vedenjska prepričanja

Vedenjska prepričanja se nanašajo na zaznano instrumentalnost ocenjevanega vedenja (v našem primeru izobraževanja). Vprašani so navedbe ocenjevali na petstopenjski lestvici (1 – "sploh se ne strinjam" do 5 – "v celoti se strinjam").

Rezultati v preglednici 4, v kateri so prikazana vedenjska prepričanja so podobni rezultatom v preglednici 3. Najvišje na hierarhiji instrumentalnosti (*Bolj kot se bom izobraževal, bolj lahko pričakujem...*) so trditve: seznanjenost s področjem dela, kvalitetno opravljanje dela, ustvarjalnost pri delu, samostojnost pri delu in možnost zaposlitve drugje in zanimivost dela. Podobno kot v predhodni preglednici, pa so najnižje ocenjena prepričanja, da izobraževanje vodi k povečanemu prostemu času, boljšim odnosom s sodelavci, boljšimi delovnimi pogoji, večjemu ugledu dela, ki ga opravljajo in spoštovanosti dela.

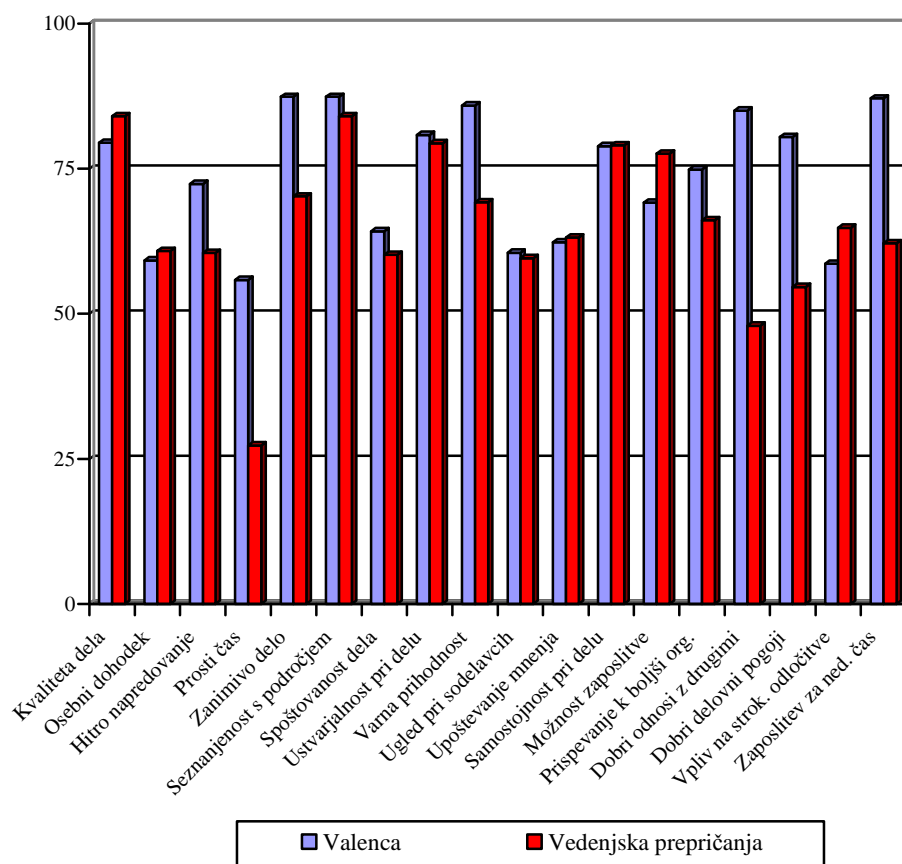
Preglednica 4: Deskriptivna statistika za spremenljivke vedenjskih prepričanj

	N	\bar{x}	SD	Min.	Maks.
Seznanjenost s področjem	194	4.36	0.84	1	5
Kvaliteta dela	194	4.36	0.81	1	5
Ustvarjalnost pri delu	194	4.18	0.89	1	5
Samostojnost pri delu	193	4.16	0.88	1	5
Možnost zaposlitve drugje	194	4.10	1.09	1	5
Zanimivost dela	194	3.81	1.05	1	5
Varna prihodnost	193	3.77	1.12	1	5
Prispevanje k boljši org.	194	3.64	1.16	1	5
Vpliv na strok. odločitve	194	3.59	1.02	1	5
Upoštevanje mnenja	194	3.53	1.04	1	5
Zaposlitev za ned. čas	144	3.49	1.24	1	5
Osebni dohodek	194	3.43	1.17	1	5
Hitro napredovanje	193	3.42	1.13	1	5
Spoštovanost dela	194	3.41	1.15	1	5
Ugled pri sodelavcih	193	3.38	1.14	1	5
Dobri delovni pogoji	194	3.19	1.16	1	5
Dobri medosebni odnosi	194	2.92	1.18	1	5
Prosti čas	193	2.09	1.05	1	5

Razlike med vedenjskimi prepričanji in valenco ciljev

Na sliki 5 so prikazane razlike v aritmetičnih sredinah ocenjevanja ciljev in instrumentalnosti izobraževanja, ki kažejo na možne "žariščne točke" oz. neskladje v valencah in prepričanjih, ki lahko pripelje do manjše motiviranosti za udeležbo v izobraževalnem programu.

Da bi bila primerjava obeh lestvic mogoča (spomnimo, da je prva lestvica štiristopenjska, druga pa petstopenjska), smo ju pretvorili v lestvici od 0 do 100.



Razlike v aritmetičnih sredinah vedenjskih prepričanj in valence

Pri analizi rezultatov ugotavljamo, da je za ocenjevanje različnih prepričanj zaposlenih značilno, da so ocene pri vrednotenju ciljev višje, kot pa ocene pričakovanj. Izidi kažejo, da so največje razlike pri naslednjih prepričanjih: dobri odnosi z drugimi, več prostega časa, dobri delovni pogoji in zaposlitev za nedoločen čas in varna prihodnost. Zaposleni torej te cilje visoko vrednotijo, vendar so mnenja, da jih z izobraževanjem ni mogoče doseči.

Nekaj razlik je tudi negativnih (t.j. indeks instrumentalnosti je višji od indeksa valentnosti). To lahko zasledimo pri trditvah "možnost zaposlitve drugje", "vpliv na strokovne odločitve" in "kvaliteta dela".

Najbolj enotno so udeleženci ocenjevali naslednje postavke: "samostojnost pri delu", "upoštevanje mnenja" in "ugled pri sodelavcih".

Pomen socialnih norm

Tako kot stališča je tudi vrednost subjektivne norme, sestavljena iz ocen dveh lestvic: lestvice normativnih prepričanj in lestvice motivacije za podrejanje. V nadaljevanju si bomo ogledali značilnosti obeh.

Lestvica normativnih prepričanj

Normativna prepričanja se nanašajo na mnenje osebe glede pričakovanj njegovih/njenih referenčnih skupin v zvezi z izobraževanjem. Anketiranci so lahko izbirali na štiristopenjski lestvici (1 – "nič" do 4 – "veliko").

Kot vidimo v preglednici 5, so preizkušanci pri ocenjevanju vseh postavk uporabili vse možne ocene. Najvišje na hierarhiji normativnih referentov je po mnenju večine anketirancev družina. Njej sledijo nadrejeni, strokovnjaki s področja dela, ki ga anketirani opravlja in direktor podjetja. Na dnu lestvice so politiki in sindikati.

Ker je bilo ocenjevanje relativno neenotno, so tudi vrednosti standardne deviacije pri nekaterih postavkah relativno visoke. Največja razpršenost ocen je pri postavkah z najvišjo povprečno oceno, kot so direktor, prijatelji in družina, najnižja pa pri politikih in sindikatih.

Preglednica 5: Lestvica normativnih prepričanj

	N	\bar{x}	SD	Min.	Maks.
Družina	196	3.30	0.94	1	4
Nadrejeni	196	2.94	0.87	1	4
Strokovnjaki	194	2.71	0.91	1	4
Direktor	196	2.69	0.96	1	4
Ožji sodelavci	197	2.63	0.82	1	4
Prijatelji	196	2.59	0.96	1	4
Vsi zaposleni	197	2.15	0.84	1	4
Sindikat	196	1.62	0.79	1	4
Politiki	195	1.33	0.58	1	4

Lestvica motivacije za podrejanje

Z lestvico pomembnosti mnenja so anketiranci ocenjevali pripravljenost na upoštevanje mnenja zgoraj omenjenih referenčnih skupin. Preizkušanci so prav tako izbirali med štirimi ocenami (1 – "manj pomembno" do 4 – "izredno pomembno").

Iz preglednice 6 je razvidno, da so ocenjevalci v štiristopenjski lestvici pri vseh postavkah uporabili vse možne ocene. Pogled na povprečne ocene kaže, da so le-te enakomerno porazdeljene, saj se gibljejo najnižjih do najvišjih ocen.

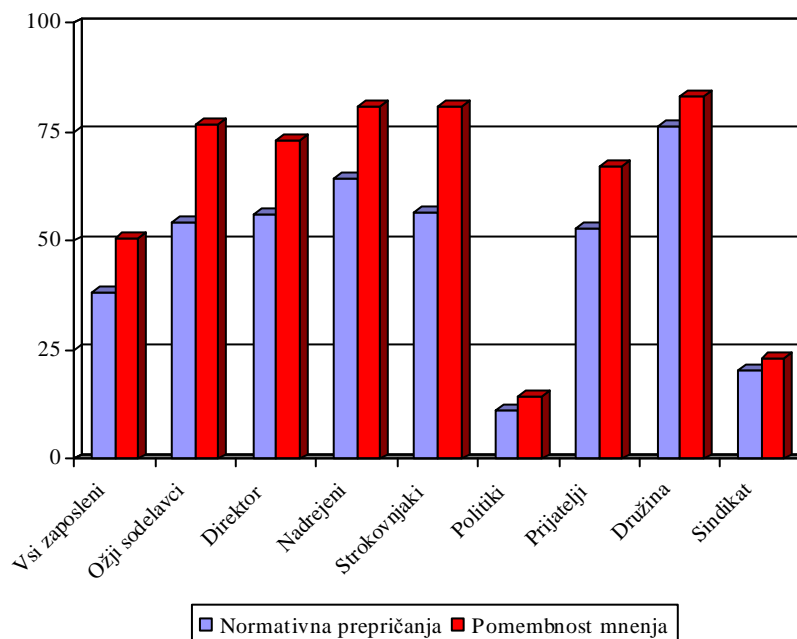
Preglednica 6: Deskriptivna statistika za spremenljivke lestvice pomembnosti mnenja

	N	\bar{x}	SD	Min.	Maks.
Družina	196	3.49	0.71	1	4
Strokovnjaki	197	3.43	0.71	1	4
Nadrejeni	197	3.43	0.70	1	4
Ožji sodelavci	197	3.31	0.68	1	4
Direktor	197	3.20	0.86	1	4
Prijatelji	197	3.01	0.84	1	4
Vsi zaposleni	197	2.52	0.89	1	4
Sindikati	196	1.69	0.79	1	4
Politiki	195	1.44	0.70	1	4

Najvišje ocene so anketiranci pripisali mnenju družine, strokovnjakov in nadrejenih. Najnižjih ocen pa so bili deležni politiki, sindikati in vsi zaposleni v podjetju. Relativno nizka vrednost standardne deviacije kaže na enotnost ocenjevanja vseh postavk.

Razlike v normativnih prepričanjih in pomembnosti mnenja

Na sliki 6 so predstavljene razlike v ocenah normativnih prepričanj in pomembnosti mnenja. Te razlike kažejo na morebitno diskrepanco med zaznavanjem posameznih referenčnih skupin. Kot je razvidno iz slike, so največje razlike pri strokovnjakih in sodelavcih v podjetju, najmanjše pa pri sindikatih politih in družini.

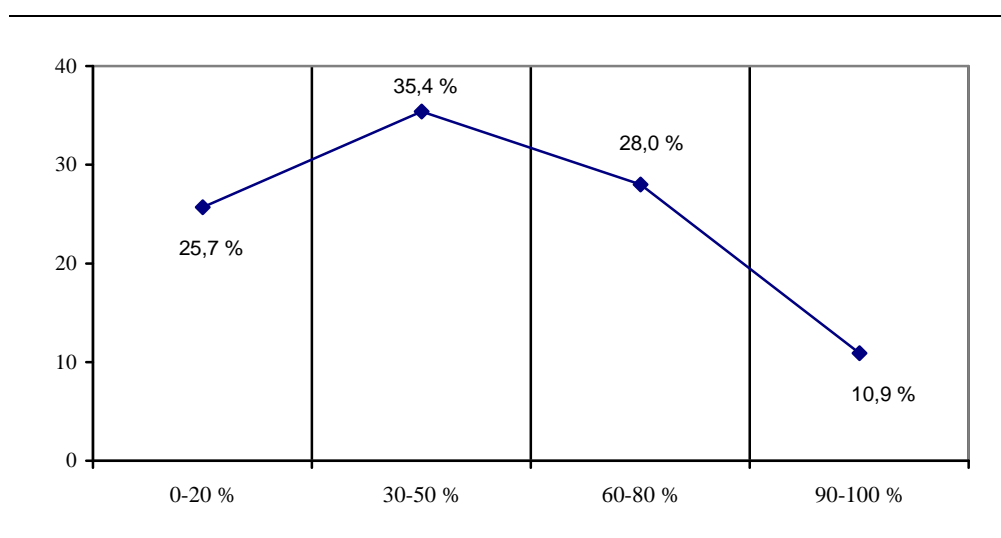


Razlike v zaznavanju in pomembnosti socialnih norm

Mnenje o vplivu na udeležbo v izobraževanju

Menili smo, da je posameznikovo mnenje o vplivu na odločitve glede izobraževanja pomemben dejavnik pri zastavljanju izobraževalnih ciljev. Anketirance smo vprašali "Kakšen vpliv imate na to, da se udeležite izobraževanja ali usposabljanja v zvezi z delom, ki ga opravljate?". Svoje mnenje o tem so lahko izrazili v odstotkih. V povprečju so vprašanci odgovorili, da imajo 48 % vpliva na njihovo udeležbo v izobraževanju ($\bar{x} = 48.1$; $SD = 27.5$).

Ostali rezultati so prikazani na sliki 7.



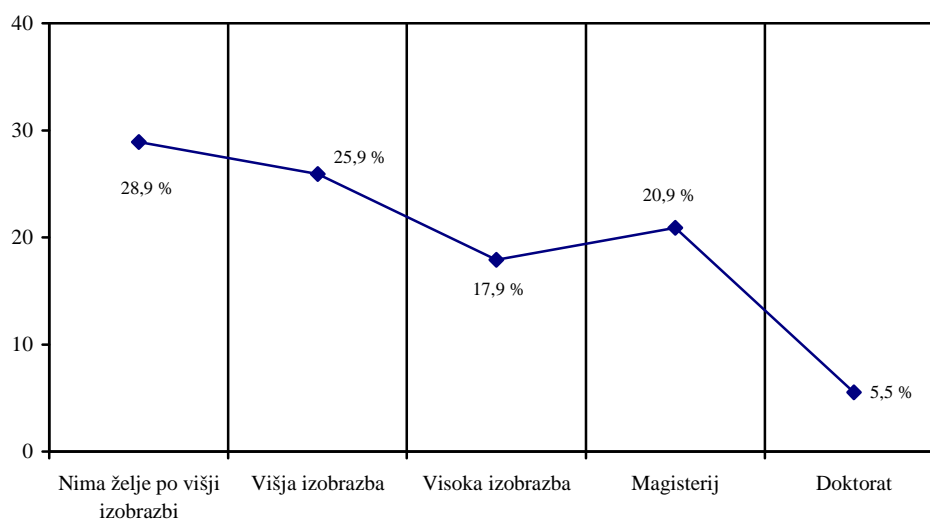
Mnenje o vplivu na udeležbo v izobraževanju (n=175)

Več kot tretjina anketirancev je odgovorila, da ima od 30 do 50 % vpliva pri odločitvi, da se bo udeležil izobraževanja (35 %). Njim sledijo tisti, ki menijo, da se ta delež giblje od 60 do 80 % (28 %). Četrtnina vprašancev je prepričana, da ima le do 20 % vpliv na lastno izobraževanje (takih je 26 %). Najmanjši pa je delež tistih respondentov, ki menijo, da imajo skoraj popoln vpliv na izobraževalne odločitve (11 %).

Izobraževalne aspiracije

Za razumevanje motivacije je poznavanje ravni aspiracij izredno pomembno. Pri posamezniku je raven izobrazbenih in poklicnih aspiracij odvisna ne samo od njegovih sposobnosti in dosedanjih uspehov v izobraževanju, temveč tudi od socialnoekonomskega položaja, kraja bivanja (mesto — podeželje) in možnosti, ki mu jih omogoča delovno mesto.

Na sliki 8 so prikazane izobraževalne aspiracije zaposlenih.



Izobraževalne aspiracije anketirancev (n=201)

Iz slike je razvidno, da je skoraj tretjina anketirancev zadovoljna s stopnjo izobrazbe in si ne želi nič višjo izobrazbo (29 %). Malo manj kot 26 % respondentov si želi v prihodnosti doseči višješolsko izobrazbo; sledijo pa jim tisti, ki si želijo magisterij (21%) in visokošolsko izobrazbo (18%). Najmanjši delež vprašanih si želi doseči doktorat (6%).

Ovire

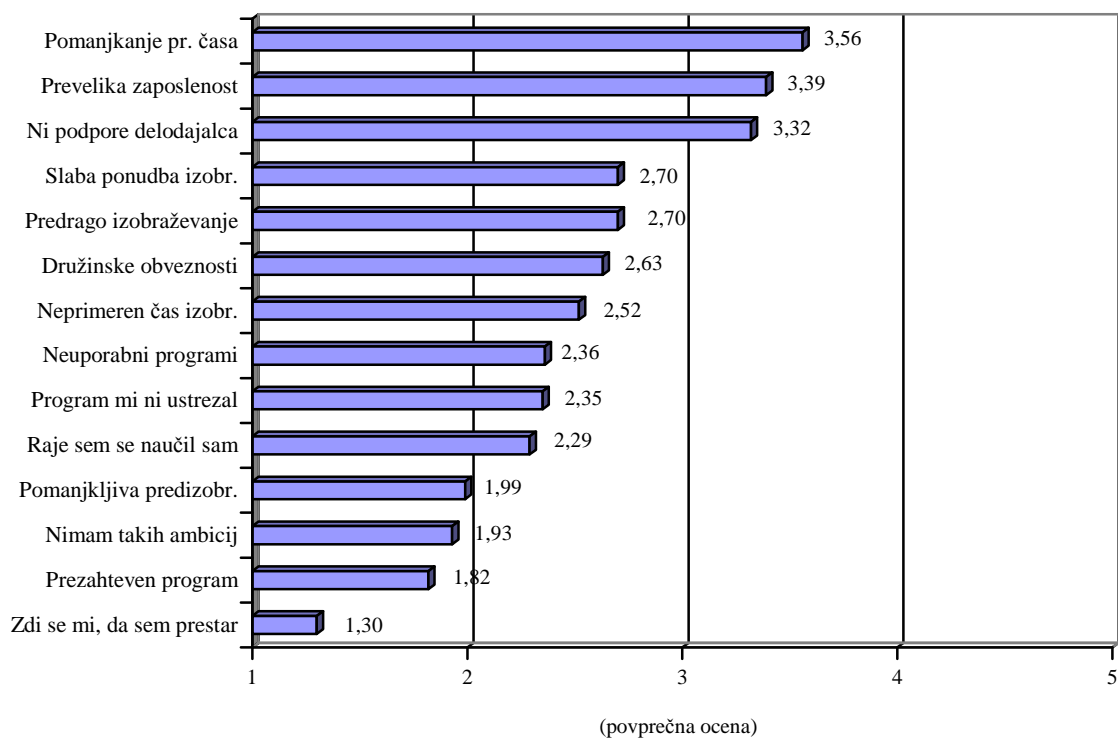
Za dobro razumevanje motivacije za izobraževanje je pomembno tudi poznavanje ovir, ki odraslim preprečujejo udeležbo v izobraževanju. Raziskovanje ovir se je v primerjavi z raziskavami motivov in motivacije začelo relativno pozno. Danes so ovire sestavina večine teoretičnih modelov participacije v izobraževanju (Cookson, 1986; Cross, 1981, Darkenwald & Merriam, 1982; Rubenson, 1987). Delimo jih glede na mesto njihovega izvora: ali so bolj notranje (subjektivne, dispozicijske itn.) ali bolj zunanje (objektivne, socialne itn.) narave. Najbolj uveljavljeno metodologijo delitve ovir je oblikovala Patricia Cross (1981). Ona razvršča ovire v tri skupine: situacijske, institucijske/organizacijske in dispozicijske.

- Situacijske ovire izhajajo iz posameznikovega trenutnega položaja in se izražajo v pomanjkanju časa, denarja, oddaljenosti kraja izobraževanja itd.
- Institucionalne/organizacijske ovire so predvsem tiste ovire, ki zadevajo neustrezno izobraževalno ponudbo, vpisne pogoje, neprilagojeno organizacijo, pomoč pri izobraževanju ipd.
- Dispozicijske ovire pa se povezujejo s psiho-socialnimi značilnostmi posameznika, kot so samopodoba, stališča, prepričanja, sposobnosti itd.

Crossovo klasifikacijo sta empirično dopolnila Darkenwald & Valentine (1985, 1990). Razvila sta "Lestvico ovir za udeležbo v izobraževanju" (angl. *Deterrence to Participation Scale - DPS*) in s pomočjo faktorskih analiz sta identificirala šest faktorjev: pomanjkanje zaupanja/samozavesti (angl. *lack of confidence*), neprimernost/neustreznost izobraževalnih programov (angl. *lack of course relevance*), časovne ovire (angl. *time constraints*), nizka osebna prioriteta (angl. *low personal priority*), stroški (angl. *costs*) in osebni problemi (angl. *personal problems*).

Vprašance smo najprej vprašali, če so se želeli izobraževati, pa se zaradi tega ali onega razloga niso mogli. Na to vprašanje so odgovorili z "da" ali z "ne". Deleža odgovorov sta si skoraj enaka: "da" je odgovorilo 50.8 % vprašanih; "ne" pa 49.2 %. V raziskavi smo uporabili lestvico štirinajstih ovir, ki smo jo oblikovali po zgledu Lestvice ovir za udeležbo v izobraževanju (DPS), v katero so bile vključene vse navedene skupine ovir. Anketiranci so ocenjevali ovire z ocenami od 1 do 5 glede na njihovo pomembnost (1 – "sploh ni pomembno"; 5 – "izredno pomembno").

Rezultati so prikazani v sliki na naslednji strani.



Ovire, ki zaposlenim preprečujejo izobraževanje

Iz slike 9 je razvidno, da je *čas* poglobitni dejavnik, ki odrasle ovira, da poleg ostalih zadolžitvev in odgovornosti, nekaj pozornosti posvetijo tudi izobraževanju. Poleg časovnih ovir so anketiranci dokaj visoko ocenjevali še pomanjkanje podpore delodajalca, slabo izobraževalno ponudbo in predrago izobraževanje. Najnižje so bile ocenjene dispozicijske ovire: pomanjkanje ambicij, prezahteven program in starost.

Faktorska analiza lestvice ovir

Da bi preverili ali se pri uporabljeni lestvici ovir pojavljajo podobne latentne strukture, kot pri izvorni lestvici, ki jo je razvil Darkenwald s sodelavci, smo uporabili metodo faktorske analize.

Iz preglednice 7 vidimo, da je analiza izločila štiri faktorje, ki imajo lastne vrednosti večje od 1.

Preglednica 7: Lastne vrednosti in pojasnjeni deleži variance lestvice ovir

Faktorji	Lastne vrednosti	% variance	Kumulat. %
1	3.767	26.91	26.91
2	1.974	14.10	41.01
3	1.605	11.46	52.47
4	1.263	9.02	61.49
5	.964	6.89	68.38
6	.838	5.98	74.36
7	.722	5.16	79.52
8	.692	4.95	84.47
9	.606	4.33	88.79
10	.442	3.15	91.95
11	.411	2.93	94.88
12	.372	2.66	97.54
13	.233	1.67	99.21
14	.111	0.79	100

Opomba: Uporabljena je bila metoda glavnih komponent z Varimax rotacijo.

Prvi faktor pojasnjuje kar 27 % variance. To je več kot drugi in tretji skupaj. Vsi faktorji skupaj pojasnijo skoraj 62 % variance. Z drugimi besedami: s štirimi faktorji zajamemo skoraj dve tretjini razlogov zaradi katerih se anketiranci niso mogli izobraževati.

Kateri so tisti faktorji, ki so za zaposlene najbolj značilni?

Preglednica 8 prikazuje rotirano matriko štirih faktorjev.

Preglednica 8: Rotirana matrika 4 ekstrahiranih faktorjev

	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4
Prevelika zaposlenost	.891		.163	
Pomanjkanje prostega časa	.837		.109	
Ni podpore delodajalca	-.671	-.133	.246	-.175
Raje sem se naučil sam	.466	.122	.420	.227
Program mi ni ustrezal	.211	.816	.262	
Neuporabni programi	.253	.740	.257	
Slaba ponudba	-.278	.713		.209
Predrago izobraževanje	-.255	-.448	.384	.163
Pomanjkljiva predizobrazba	-.159	.131	.716	
Prezahteven program	.153		.670	.370
Nepriimeren čas izobraž..	.354	.175	.639	
Nimam takih ambicij				.861
Zdi se mi, da sem prestar	.143			.779
Družinske obveznosti		.178	.281	.524

Iz preglednice 8 je razvidno, da je prvi faktor najbolj nasičen z ovirami "prevelika zaposlenost" in "pomanjkanje časa". Ta faktor torej zajema predvsem časovne ovire. Značilno za ta faktor je, da visoko negativno korelira z oviro "ni podpore delodajalca".

Druga latentna dimenzija ovir se povezuje z ponudbo izobraževalnih programov. Najbolj korelira z ovirami "neustrezen program", "neuporabni programi" in "ni bilo ponudbe". Ta faktor je povezan z neustrezno programsko ponudbo.

Tretji faktor ovir določajo ovire "pomanjkljiva predizobrazba", "prezahteven program" in "nepriimeren čas izobraževanja". Poimenovali bi ga lahko faktor pomanjkanja kompetenc. Oviri "predrago izobraževanje" in "raje sem se naučil sam" zmerno korelirata s tem faktorjem.

Četrty tip ovir se povezuje s pomanjkanjem ambicij. Ta latentna dimenzija najvišje korelira z naslednjimi ovirami: "nimam takih ambicij", "zdi se mi, da sem prestar" in "družinske obveznosti".

Deskriptivna statistična analiza nam odkrije, da je najpomembnejši faktor, ki ovira izobraževanje zaposlenih faktor časovnih ovir. Ta faktor pojasnjuje skoraj tretjino variance (27 %). Temu faktorju sledijo (po pomembnosti): neustrezna programska ponudba (14 % variance), pomanjkanje kompetenc (11 % variance) in pomanjkanje ambicij (9 % variance).

Pomen izobraževanja za uspešnost podjetja

Pri ugotavljanju motivacije zaposlenih se nam je zdelo pomembno izvedeti še mnenje respondentov glede pomena izobraževanja oz. pridobivanja znanja za uspešnost podjetja.

Predvidevali smo, da so tisti zaposleni, ki izobraževanje postavljajo višje na hierarhiji dejavnikov, tudi bolj motivirani za izobraževanje, usposabljanje ali izpopolnjevanje.

Anketirancem smo ponudili lestvico osmih dejavnikov, ki lahko vplivajo na uspešnost podjetja. Od respondentov smo zahtevali, da izberejo tri dejavnike, ki se jim zdijo najpomembnejši za uspešnost podjetja in jih razvrstijo po pomembnosti.

Porazdelitev odgovorov je prikazana v preglednici 9.

Preglednica 9: Mnenje glede dejavnikov, ki vplivajo na uspešnost podjetja (v %)

	SKUPAJ	Rang 1	Rang 2	Rang 3
Dobri medsebojni odnosi	53,8	24.5	15.5	14.9
Plače delavcev	30,3	4.9	14.1	12.1
Dobra organiziranost podjetja	58,6	28.0	16.2	15.6
Možnost izobraževanja	28,3	5.6	7.7	15.6
Sposoben direktor	43,4	16.8	16.9	10.6
Stabilno poslovanje	37,9	11.9	12.7	14.2
Dobri delovni pogoji	26,9	3.5	12.0	12.1
Ugled podjetja	14,5	4.9	4.9	5.0
Skupaj	100 (n=145)	100 (n=143)	100 (n=142)	100 (n=141)

Opomba: Lestvica dejavnikov je vzeta iz vprašalnika "Usposobljenost managementa v zdravstvenem zavodu" (Albrecht, T., 2002)

Preglednica 9 je razdeljena na dva dela: v prvem so prikazani deleži navedb posameznega dejavnika; v drugem delu pa so prikazani deleži posameznega dejavnika glede na rang.

Iz preglednice vidimo, da so anketiranci med tri najpomembnejše dejavnike, ki vplivajo na uspešnost in konkurenčnost podjetja najpogosteje uvrščali dobro organiziranost podjetja in dobre medsebojne odnose. Nekoliko manjši delež, a še vedno visok pripada sposobnosti direktorja. Navedba "možnost izobraževanja" se je uvrstila med dejavnike z manjšo "težo". Izmed osmih možnih dejavnikov je frekvenca te navedbe na šestem mestu. Manjši delež imata le trditvi: "dobri delovni pogoji" in "ugled podjetja".

Drugi del preglednice pa prikazuje delež posameznega dejavnika glede na rang.

V preglednici opažamo, da so anketiranci najpogosteje na prvo mesto postavljali dejavnik "dobra organizacija podjetja". Sledijo jim "dobri odnosi s sodelavci", "sposoben direktor", "stabilno poslovanje", "možnost izobraževanja" in "ustrezne plače". Najmanjši delež imata navedbi "dobri delovni pogoji" in "ugled podjetja".

Razporeditev deležev v rangi 2 je naslednja: največji delež ima "sposobnost direktorja", "dobra organizacija" in "medsebojni odnosi". "Možnost izobraževanja" je na predzadnjem mestu glede na velikost deleža.

V deležih tretjega ranga pa vidimo, da si "možnost izobraževanja" po velikosti deleža deli prvo mesto z "dobro organizacijo". Najmanjši delež ima zopet navedba "ugled podjetja".

ANALIZA MOTIVACIJSKIH DEJAVNIKOV

Korelacijska analiza

V preglednici 10 je prikazana korelacijska matrika spremenljivk, ki so po našem mnenju povezane z motivacijo za izobraževanje. Analizirali smo povezanost naslednjih spremenljivk: stališča do izobraževanja, subjektivno normo, vpliv, faktor časovnih ovir (ovire-f1), faktor ovir, ki je povezan z programsko ponudbo (ovire-f2), faktor pomanjkanja kompetenc (ovire-f3) in faktor, ki se povezuje z pomanjkanjem ambicij (ovire-f4). V analizo smo vključili tudi spremenljivko indeks motivacije (n=199; min.=0; maks.=9; M=2.96; SD=2.02; Me=3.00), ki označuje stopnjo posameznikove motiviranosti. To spremenljivko smo oblikovali naknadno in se sestoji iz vrednosti treh spremenljivk:

1. posameznikovih aspiracij izraženih v razliki med obstoječo in želeno stopnjo izobrazbe izraženo v letih (maks.=7; min.=0);
2. izraženostjo želje, da bi se izobraževal ("da"=1; "ne"=0);
3. mnenjem glede pomembnosti izobraževanja za uspešnost poslovanja (rang 1=3; rang 2=2; rang 3= 1; ni izbral=0).

Višji rezultat pomeni večjo motiviranost.

Preglednica 10: Korelacijska matrika motivacijskih spremenljivk

	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Stališča	—							
2. Subj. norma	.442***	—						
3. Vpliv	.081	.212**	—					
4. Ovire-f ₁	-.038	.036	.533***	—				
5. Ovire-f ₂	.091	-.082	.066	.000	—			
6. Ovire-f ₃	.181	.108	-.033	.000	.000	—		
7. Ovire-f ₄	-.093	-.094	-.067	.000	.000	.000	—	
8. Motiv. _{ind}	.210**	.127	-.209*	.003	-.052	.287*	.322**	—

Opomba: * $p < .05$; ** $p < .005$; *** $p < .001$

Korelacijski koeficient je najvišji v povezanosti prvega faktorja ovir in vplivom ($r=0.533$; $p=0.000$), prav tako visok pa je med stališči in subjektivno normo ($r=0.442$; $p=0.000$). Rezultati kažejo na zmerno, pozitivno korelacijo med indeksom motivacije in faktorjem pomanjkanja ambicij ($r=0.322$; $p=0.004$) ter indeksom motivacije in faktorjem pomanjkanja kompetenc ($r=0.287$; $p=0.009$). Nižje, a še statistično pomembne so asociacije med stališči in indeksom motivacije ($r=0.210$; $p=0.004$), vplivom in subjektivno normo ($r=0.212$ $p=0.005$). Edina statistično pomembna negativna korelacija je med vplivom in indeksom motivacije ($r=-0.209$; $p=0.006$).

Regresijska analiza

V prejšnjem podpoglavju smo obravnavali korelacijske koeficiente in ugotovili, da obstaja med nekaterimi opazovanimi pojavi linearna povezanost. Kot vemo, izražajo korelacijski koeficienti vrednost, ki govori o moči in smeri povezanosti med dvema spremenljivkama. Ne povedo pa nam veliko o vplivu večih spremenljivk na eno in niti tega, koliko se da iz celega niza spremenljivk napovedati vrednost ene spremenljivke. Ko govorimo o prediktivnosti, imamo seveda v mislih multivariatno linearno regresijo s katero lahko ugotovimo v kolikšni meri lahko z izbranimi motivacijskimi spremenljivkami pojasnimo motivacijo zaposlenih za nadaljnje izobraževanje.

V skladu s shemo TpV se kot neodvisne oz. prediktorske spremenljivke v modelu pojavljajo: stališča do izobraževanja, subjektivna norma in zaznavanje vpliva. Te spremenljivke ustrezajo trem temeljnim dejavnikom v TpV: vedenjskim, normativnim in kontrolnim prepričanjem.

Regresijski model se je kot celota izkazal za statistično pomembnega na ravni $p < 0.001$ ($F(3, 162)=7.708$). V spodnji preglednici so prikazane vrednosti Beta koeficientov iz katerih je razvidno koliko posamezne prediktorske spremenljivke prispevajo k napovedovanju motivacije.

Preglednica 11: Vrednosti standardiziranih regresijskih koeficientov

Model	Beta	t	p	
1	(konstanta)	1.617	.108	
	Stališča	.192	2.273	.024
	Subjektivna norma	.130	1.473	.143
	Mnenje o vplivu	-.269	-3.587	.000

Opombe: Odvisna spremenljivka=indeks motivacije ($R = .353$; $R^2 = .125$)

Kot vidimo v preglednici 11 sta mnenje o vplivu nad izobraževalnimi odločitvami in stališča statistično pomembna prediktorja posameznikove motivacije za izobraževanje. Rezultati kažejo, da je mnenje o vplivu negativen, stališče pa pozitiven prediktor posameznikove motivacije. S tema dvema spremenljivkama lahko razložimo 13 % variabilnosti v spremenljivki "indeks motivacije". Variabla "subjektivna norma" se v predlaganem modelu ne kaže kot statistično pomemben napovedovalec motivacije.

Razlike med bolj in manj motiviranimi anketiranci

Z dosedanjimi analizami smo že ugotovili katere spremenljivke v hipotetičnem modelu motivacije, bi lahko potencialno imele vpliv na motiviranost za izobraževanje in kakšne so razlike pri bolj in manj motiviranih anketirancih v prepričanjih, ki tvorijo stališča, subjektivno normo in vpliv.

Z namenom, da bi analizirali učinke razlik v prepričanjih, ki vplivajo na motivacijo smo razdelili anketirance na dve enaki skupini in sicer na podlagi mediane rezultata, ki so ga "dosegli" v spremenljivki "indeks motivacije":

1. **Bolj motivirani (m+)** - V to skupino se je uvrstilo 72 anketirancev (48 %), ki so dosegli rezultat nad mediano.
2. **Manj motivirani (m-)** - V tej skupini je 79 vprašancev (52 %), ki so dosegli rezultat pod vrednostjo mediane.

Ti dve skupini tvorita skupaj 75 % celotnega vzorca. Nerazporejenih je ostalo tistih 48 anketirancev (24 % vzorca), ki so se nahajali točno na sredini frekvenčne porazdelitve ($Me = 3.00$) in dva anketiranca z manjkajočimi podatki (1 % vzorca).

Stališča

Stališča so se v regresijskem modelu izkazala za statistično pomemben prediktor. V nadaljevanju nas zanima, kakšne so razlike v stališčih in prepričanjih, ki jih tvorijo glede na posamezno skupino zaposlenih.

Iz preglednice 12 vidimo, da v povprečju bolj motivirani zaposleni nekoliko višje ocenjujejo stališča, kot manj motivirani ($\bar{x}_{m+} = 12.50$ proti $\bar{x}_{m-} = 11.17$; $p < 0.005$).

Razlike so statistično pomembne pri večini stališč: kakovost pri delu, hitro napredovanje, prosti čas, zanimivost dela, spoštovanost dela, ustvarjalnost pri delu, varna prihodnost, možnost zaposlitve in dobri delovni pogoji. Vsa navedena stališča so bolj motivirani respondenti ocenjevali višje kot manj motivirani.

Pri kateri komponenti stališč prihaja do razlik? To lahko ugotovimo z analizo prepričanj, ki stališča sestavljajo. Enosmerna analiza variance vedenjskih prepričanj je pokazala statistično značilne razlike le pri dveh prepričanjih: prosti čas in zanimivost dela. Bolj motivirani oba ocenjujejo višje.

Največ statistično pomembnih razlik obstaja pri ocenjevanju valentnosti ciljev. Kot je razvidno iz preglednice 12 se respondenti razlikujejo predvsem pri vrednotenju naslednjih ciljev: kvaliteta dela, zanimivost dela, strokovnost, ustvarjalnost, ugled dela, samostojnost pri delu, možnost zaposlitve drugje in prispevanje k boljši organizaciji podjetja. Vse cilje vrednotijo bolj motivirani anketiranci višje kot manj motivirani.

Preglednica 12: Razlike v stališčih glede na motiviranost za izobraževanje

	Vedenjska prepričanja		Valenca ciljev		Stališča		
	\bar{x}_{m+}	\bar{x}_{m-}	\bar{x}_{m+}	\bar{x}_{m-}	\bar{x}_{m+}	\bar{x}_{m-}	
Kvaliteta dela	4.37	4.39	3.51*	3.22*	15.47*	14.18*	
Plača	3.50	3.43	2.86	2.67	9.93	9.36	
Hitro napredovanje	3.56	3.29	3.45	3.91	12.39***	10.00***	
Prosti čas	2.30**	1.92**	2.79	2.58	6.66**	5.08**	
Zanimivost dela	4.11**	3.71**	3.71***	3.49***	15.27***	13.07***	
Strokovnost	4.47	4.37	3.69***	3.50***	16.57	15.44	
Spoštovanost dela	3.51	3.28	3.07	2.79	11.00**	9.40**	
Ustvarjalnost pri delu	4.27	4.16	3.57**	3.28**	15.22**	13.72**	
Varna prihodnost	3.87	3.66	3.72	3.53	14.57**	12.83**	
Ugled dela	3.47	3.32	2.96*	2.69*	10.65	9.38	
Upoštevanje mnenja	3.69	3.45	2.87	2.80	10.61	9.89	
Samostojnost pri delu	4.23	4.13	3.43*	3.29*	14.61	13.71	
Možnost zaposlitve	4.14	4.00	3.19**	2.84**	13.57**	11.51**	
Prispevanje k org.	3.70	3.71	3.44*	3.17*	12.75	11.64	
Odnosi z drugimi	3.01	2.83	3.63	3.46	10.99	9.69	
Delovni pogoji	3.34	3.05	3.49	3.36	11.65*	10.16*	
Vpliv na odločitve	3.73	3.51	2.81	2.66	10.60	9.59	
Stalnost zaposlitve	3.35	3.57	3.66	3.63	12.11	12.88	
					Skupaj:	12.50***	11.17***

Opomba: * $p < .10$; ** $p < .05$; *** $p < .005$

Subjektivna norma

Skupni rezultat subjektivne norme kaže, da je ta dejavnik nekoliko pomembnejši pri tistih, ki so manj motivirani za izobraževanje. Poudariti je treba, da so razlike v vrednosti subjektivne norme zelo majhne in statistično neznačilne. Tako kot stališča je tudi subjektivna norma sestavljena iz dveh vrst prepričanj; v tem primeru iz normativnih prepričanj in motivacije za podrejanje.

Iz preglednice 13 vidimo, da so tako pri normativnih prepričanjih kot pri motivaciji za podrejanje statistično pomembni predvsem razliki pri dveh referenčnih skupinah: politiki in družina. Ocene so pri bolj motiviranih vprašancih višje kot pri manj motiviranih. V sklopu normativnih prepričanj se kaže tudi statistično pomembna razlika v ocenjevanju mnenja prijateljev.

Preglednica 13: Razlike v subjektivnih normah glede na motiviranost za izobraževanje

	Normativna prepričanja		Motivacija podrejanje		za Subjektivna norma	
	\bar{x}_{m+}	\bar{x}_{m-}	\bar{x}_{m+}	\bar{x}_{m-}	\bar{x}_{m+}	\bar{x}_{m-}
Vsi zaposleni	2.11	2.17	2.47	2.57	5.49	5.77
Ožji sodelavci	2.59	2.64	3.24	3.32	8.52	9.01
Direktor	2.77	2.66	3.25	3.16	9.41	8.90
Nadrejeni	2.89	2.94	3.38	3.47	10.04	10.42
Strokovnjaki	2.75	2.68	3.49	3.38	9.81	9.22
Politiki	1.39*	1.20*	1.60*	1.32*	2.38*	1.71*
Prijatelji	2.82**	2.35**	3.06	2.91	8.93*	7.13*
Družina	3.62***	3.92***	3.63*	3.37*	13.28***	10.09***
Sindikati	1.68	1.55	1.72	1.67	3.18	2.86
	Opomba: * $p < .05$; ** $p < .005$; *** $p < .001$				Skupaj: 7.89 7.26	

Vpliv

Glede na to, da je spremenljivka s katero so respondenti izražali vpliv unidimenzionalna, lahko o njegovi povezanosti z motivacijo sklepamo že iz korelacijske in regresijske analize. Vseeno smo na podoben način kot pri analizi prepričanj, analizirali razlike v ocenjevanju vpliva pri bolj in manj motiviranih anketirancih.

Rezultati so prikazani v Preglednici 14.

Preglednica 14: Razlike v mnenju o vplivu glede na motiviranost za izobraževanje

	\bar{x}_{m+}	\bar{x}_{m-}
Mnenje o vplivu na udeležbo	41.82	51.04

Opomba: $p = 0.059$

Rezultati v preglednici kažejo, da osebe, ki so bolj motivirane za izobraževanje v povprečju nižje ocenjujejo lasten vpliv na udeležbo v izobraževanju, kot osebe, ki so manj motivirane za izobraževanje. Opozorimo naj še to, da so razlike na meji statistične pomembnosti.

Dodatne analize

Razlike v ovirah glede na motiviranost

Naslednja preglednica prikazuje razlike v ovirah glede na motiviranost anketirancev.

Rezultati kažejo, da obstaja le ena statistično pomembna razlika v ovirah med bolj in manj motiviranimi anketiranci. To je "predrago izobraževanje".

Preglednica 15: Razlike v ovirah glede na motiviranost za izobraževanje

	\bar{x}_{m+}	\bar{x}_{m-}
Pomanjkanje časa	3.54	3.50
Prezahteven program	1.78	1.77
Prevelika zaposlenost	3.34	3.41
Pomanjkljiva predizobrazba	2.05	1.91
Nimam takih ambicij	1.78	2.09
Predrago izobraževanje	3.17*	2.05*
Starost	1.20	1.54
Slaba ponudba izobraževanja	2.48	2.84
Družinske obveznosti	2.68	2.42
Program se mi ni zdel uporaben	2.28	2.74
Nepriprimeren čas izobraževanja	2.49	2.27
Noben program mi ni ustrezal	2.10	2.63
Raje sem se naučil sam	2.03	2.50
Ni bilo podpore delodajalca	3.45	2.96

Opomba: * $p < .05$

Značilno je, da ocenjujejo bolj motivirani zaposleni omenjeno oviro višje kot manj motivirani anketiranci.

Sociodemografske razlike v motiviranosti

Na koncu si pogledjmo še kako se respondenti razlikujejo v motiviranosti, stališčih, subjektivni normi in mnenju o vplivu glede na sociodemografske značilnosti.

Preglednica 16: Sociodemografske razlike v motiviranosti za izobraževanje

		$\bar{x}_{motivacija}$	$\bar{x}_{stališč}$	$\bar{x}_{subj.norma}$	\bar{x}_{vpliv}
Spol	Moški	2.90	11.76	7.49	48.69
	Ženska	3.04	11.81	7.77	47.27
Starost	<25 let	4.60***	12.56*	7.80	33.00
	26-35 let	3.40***	11.85*	7.80	48.18
	36-45 let	3.02***	11.76*	7.57	46.65
	>45 let	1.27***	11.44*	7.18	56.79
Izobrazba	3-1. sr.šola	2.73	12.23	8.33	39.25*
	4-1. sr.šola	3.12	11.57	7.54	44.34*
	Višja šola	2.90	12.76	8.14	48.42*
	Visoka šola	2.98	11.65	7.48	48.73*
	Magisterij	2.85	12.23	7.62	71.67*
Delovne izkušnje	<5 let	4.22***	12.57	7.82	35.86*
	6-10 let	3.39***	11.99	7.85	45.88*
	11-20 let	2.96***	11.46	7.49	49.55*
	>20 let	1.93***	11.60	7.47	55.13*
Delovni položaj	Vodstvena	2.77***	12.03	8.07*	58.70**
	Nevodstvena	3.04***	11.69	7.42*	44.28**

Opomba: * $p < .05$; ** $p < .005$; *** $p < .001$

V zvezi s spolom ugotavljamo, da ni statistično pomembnih razlik, vendar pa so ženske načeloma bolj motivirane za izobraževanje, višje ocenjujejo stališča in mnenja referenčnih skupin od moških. Moški ocenjujejo višje od žensk le vpliv na izobraževanje.

Starost je linearno povezana z motivacijo in stališči. Mlajši kot so anketiranci, bolj so motivirani za izobraževanje in močnejša so njihova stališča v zvezi z izobraževanjem. Pri subjektivni normi in vplivu ni pomembnih razlik, vseeno pa se kaže linearna povezanost: bolj kot narašča starost, bolj upada pomen subjektivne norme in narašča mnenje o vplivu.

Kar zadeva stopnjo izobrazbe je situacija naslednja: statistično so razlike pomembne le pri spremenljivki vpliv. Višja kot je stopnja dosežene izobrazbe, višja je vrednost spremenljivke "vpliv". Pri ostalih spremenljivkah analiza ni pokazala razlik

Razlike na katere vplivajo delovne izkušnje so podobne razlikam, ki jim botruje starost anketirancev. Izredno velike so razlike v motivaciji in nekoliko manjše v zaznavanju vpliva. Indeks motivacije z delovnimi izkušnjami pada, vpliv pa narašča.

Za delovni položaj je značilno, da so delavci na nevodstvenih položajih bolj motivirani za izobraževanje kot anketiranci na vodstvenih položajih. Hkrati pa izkazujejo le ti višjo stopnjo vpliva na udeležbo v izobraževanju. Delovni položaj razlikuje tudi v spremenljivki "subjektivna norma". Vodstveni delavci občutijo večjo podporo referenčnih skupin za njihovo izobraževanje, kot ostali zaposleni.

RAZPRAVA

V uvodu je bilo poudarjeno naše zanimanje glede poglavitnih dejavnikov, ki vplivajo na motivacijo zaposlenih za izobraževanje. Z raziskavo smo želeli ugotoviti koliko je motivacija za izobraževanje posledica posameznikovih lastnih motivov in potreb, koliko pa izraz zunanjih spodbud oz. pritiskov. Predvidevanja zastavljena v študiji smo preverili s pomočjo teorije planiranega vedenja (TpV), ki omogoča ugotavljanje pomembnosti tako notranjih kot zunanjih dejavnikov. V skladu s to teorijo smo proučevali različne vidike prepričanj, ki vplivajo na večjo ali manjšo motiviranost posameznika za izobraževanje. Glede na TpV so vedenjske namere funkcija treh determinant: prva odraža individualne, druga socialne, tretja pa kontrolne vidike. Predmet našega preučevanja so bile tudi razlike po spolu, starosti, izobrazbi in delovnem položaju kot pomembnimi determinantami učne motivacije.

V nadaljevanju so predstavljeni glavni rezultati in ugotovitve naše raziskave.

1. ZNAČILNOSTI IZOBRAŽEVANJA

Izsledki sociodemografske analize izobraževanja zaposlenih v vzorcu ne kažejo nobenih presenetljivih spoznanj v zvezi z značilnostmi udeležbe v izobraževanju.

Kar zadeva izobraževalno aktivnost, ugotavljamo, da je bila večina respondentov vključena v vsaj en izobraževalni program. To je razmeroma velik delež izobraževalno aktivnih anketirancev. Poudariti je treba, da tudi druge raziskave kažejo, da je stopnja udeležbe zaposlenih višja od drugih skupin odraslih tako v Sloveniji (Mohorčič-Špolar idr., 2001), kot v drugih državah (Belanger & Valdivieso, 1997). V omenjenih študijah se giblje delež udeležbe zaposlenih ali samozaposlenih odraslih okoli 40 odstotkov. Razlog za tako velik delež izobraževalno aktivnih v naši študiji, pa je po vsej verjetnosti v značilnostih vzorca: anketiranci prihajajo iz uspešnih podjetij, ki se ukvarjajo s panogami, ki so tehnološko zahtevne in se neprestano razvijajo. Iz tega razloga je potreba po izobraževanju v teh podjetjih velika in so zaposleni pod nenehnim pritiskom stalnega dopolnjevanja svojih znanj.

Sociodemografske značilnosti vključenosti anketirancev v izobraževanje

Ugotovili smo, da se kaže tendenca večje izobraževalne vključenosti žensk od moških. Glede starosti je značilno, da se mlajši anketiranci praviloma pogosteje udeležujejo izobraževanja kot starejši. Enako velja tudi za stopnjo izobrazbe: delež višje izobraženih je nekoliko večji od deleža manj izobraženih. Ob tem moramo poudariti, da povezanost pri izobrazbi ni linearna. Največje deleže smo zabeležili pri vprašancih s srednješolsko izobrazbo in tistimi z visokošolsko izobrazbo. V naši raziskavi se delovne izkušnje niso pokazale kot pomemben indikator udeležbe v

izobraževanju. Po drugi strani pa so analize, ki so se nanašale na položaj na delovnem mestu pokazale, da se zaposleni na vodilnih položajih izobražujejo več kot zaposleni na nevodilnih položajih. Podatki iz drugih raziskav o razlikah glede na položaj pri delu dokazujejo, da prav položaj pri delu pomembno določa izobraževalne priložnosti odraslih (Radovan, 2001b). Tudi naša raziskava potrjuje ugotovitve, da se zaposleni na vodstvenih položajih izobražujejo v največjem obsegu; pritrnilno jih je odgovorilo 86 %.

Število izobraževalnih programov

S poznavanjem števila izobraževalnih programov lahko obogatimo informacijo o izobraževalni aktivnosti vzorca. Ugotovili smo, da so bili anketiranci v povprečju vključeni v 1.8 izobraževalnih programov; 58 odstotkov anketirancev je bilo vpisanih v en izobraževalni program, 41 odstotkov v dva, 39 odstotkov v tri; 20 odstotkov pa v štiri ali več izobraževalne programe.

Trajanje izobraževanja

Anketiranci so se v povprečju izobraževali 184 ur. Največji del je bil vključen v programe, ki so bili dolgi 11 do 40 ur, sledijo jim udeleženci v programih 41 do 80 ur, 81 do 120 ur itd. Najmanjši delež anketirancev je bil vključen v programe, ki so bili dolgi več kot 800 ur in manj kot 10 ur. Slabi dve tretjini celotnega izobraževanja sta trajali manj kot 80 ur. To pomeni, da se odrasli odločajo predvsem za udeležbo v krajših programih izobraževanja. Če bi k temu dodali še podatek o številu izobraževalnih programov, kjer smo ugotovili, da prevladuje udeležba v enem izobraževalnem programu, bi lahko sklenili, da se poleg maloštevilnosti izobraževalnih programov odrasli v glavnem odločajo za razmeroma kratek obseg njegovega trajanja. Od ostalih ponujenih kategorij nekoliko izstopa izobraževanje od 401 do 800 ur na leto. Daljši izobraževalni programi, ki se praviloma organizirajo skozi celo leto v daljšem časovnem razponu, pa so pri odraslih bolj izjema kot pravilo. To so namreč programi za pridobitev izobrazbe, za katere se odloča le manjši del populacije.

Kdo najpogosteje predlaga izobraževanje

Pri vprašanju "Kdo vam najpogosteje predlaga/daje razlog, da se udeležite izobraževanja ali usposabljanja?" so anketiranci največkrat navedli sebe. Posamezniku kot pobudniku izobraževanja sledijo še: vodja, zakonske zahteve in drugi zaposleni.

2. SPLOŠNE ZNAČILNOSTI MOTIVACIJSKIH DEJAVNIKOV

Osrednji del pričujoče raziskave je bil namenjen ugotavljanju motivacijskih značilnosti anketirancev. Če smo v prejšnjem poglavju spoznali predvsem zunanje vidike izobraževanja zaposlenih, se bomo v nadaljevanju osredotočili na notranje vidike, ki prispevajo k odločitvi za izobraževanje.

Stališča

Po prepričanju anketirancev je izobraževanje najbolj povezano s strokovnostjo, kakovostjo, ustvarjalnostjo in samostojnostjo pri delu. Najmanj se jim zdi povezano s prostim časom, boljšimi odnosi z drugimi (zaposlenimi), boljšimi delovnimi pogoji in ugledom dela, ki ga posameznik opravlja.

Kako so anketiranci vrednotili posamezne cilje? Najvišje so ocenjevali zanimivost dela, sledi strokovnost pri delu, stalnost zaposlitve, varna prihodnost in dobri odnosi z drugimi. Najnižje pa so vrednotili možnost prostega časa, možnost vplivanja na odločitve, višino osebnega dohodka, uglednost dela, ki ga opravljajo in upoštevanje njihovega mnenja.

Glede na teoretična izhodišča naše raziskave je motivacija za določeno delovanje najvišja takrat, kadar sta obe vrsti prepričanj čim bolj skladni. To pomeni, da neskladje med zaželenostjo in dosegljivostjo cilja negativno vpliva na nivo motivacije. V nadaljevanju si bomo zato pogledali, katera prepričanja so anketiranci ocenjevali bolj enotno in katera malo manj. Ker sta bili lestvica valentnosti in lestvica instrumentalnosti različni (prva je bila štiristopenjska, druga pa petstopenjska), smo ocene obeh lestvic za potrebe primerjave pretvorili v indekse (0-100).

Na sliki 5 so prikazane razlike v ocenjevanju pomembnosti ciljev in instrumentalnosti izobraževanja. Slika kaže možne "žariščne točke", ki bi lahko negativno vplivale na nivo posameznikove motivacije. Že prvi pogled na sliko nam pove, da so anketiranci ovrednotili nekatere cilje bistveno višje kot stopnjo instrumentalnosti, ki jo pomeni izobraževanje pri doseganju teh ciljev. Izidi kažejo, da so največje razlike pri naslednjih prepričanjih: dobri odnosi z drugimi, več prostega časa, dobri delovni pogoji, zaposlitev za nedoločen čas in varna prihodnost. To pomeni, da zaposleni visoko vrednotijo te cilje, vendar niso prepričani, da jih je mogoče z izobraževanjem tudi doseči.

Nekaj razlik je tudi negativnih (indeks instrumentalnosti je višji od indeksa valentnosti). Zasedimo jih pri prepričanjih o možnosti zaposlitve drugje, vplivu na strokovne odločitve in boljši kvaliteti dela. Za vprašane omenjeni cilji niso tako pomembni, kljub temu pa menijo, da bi jih lahko s pomočjo izobraževanja dosegli.

Katera prepričanja glede izobraževanja anketiranci vrednotijo podobno? Najbolj enotno so bile ocenjene naslednje postavke: samostojnost pri delu, upoštevanje mnenja pri strokovnih odločitvah in ugled pri sodelavcih.

Subjektivna norma

Poleg stališč glede instrumentalnosti izobraževanja na motivacijo vpliva tudi mnenje referenčnih skupin, ki posameznika spodbujajo (ali pa tudi ne) k takemu delovanju. Iz tega razloga smo anketirancem ponudili še lestvico devetih referentov, ki so jo ocenjevali dvakrat. Prvič so ocenili njihovo mnenje glede tega, koliko se jim zdi, da je posamezen referent naklonjen izobraževanju, drugič pa so ocenili pomembnost tega mnenja za anketiranca. Po mnenju anketirancev je do izobraževanja najbolj pozitivno naravnana njihova družina, sledijo nadrejeni v podjetju in strokovnjaki na področju dela, ki ga opravljajo. Najnižje na lestvici se nahajajo politiki in predstavniki sindikatov. Kar se tiče pomembnosti mnenja, je situacija podobna: za anketirance je v povprečju najpomembnejše mnenje družine, sledijo strokovnjaki in nadrejeni. Najmanj pomembno je za anketirance mnenje politikov in sindikalnih predstavnikov.

Tudi v primeru subjektivnih norm so nas zanimale razlike v ocenjevanju enih in drugih prepričanj. Kot vemo je mnenje referenčne skupine izredno pomemben dejavnik, ki vpliva na pripravljenost posameznika, da se izobraževanja udeleži. Vendar pa to mnenje na motiviranost nima vpliva, če se posamezniku ne zdi pomembno. Posameznika torej najbolj spodbuja k izobraževanju tista referenčna skupina, ki je temu naklonjena in katere mnenje je zanj pomembno (ga upošteva).

Kot je razvidno iz slike 6, je indeks pomembnosti mnenja povsod višji od indeksa spodbujanja k izobraževanju. To pomeni, da je na splošno za anketirance mnenje navedenih referenčnih skupin bolj pomembno, kot pa njihova vloga pri motiviranju za udeležbo v izobraževanju. Največje razlike so pri strokovnjakih in sodelavcih v podjetju, najmanjše pa pri sindikatih in politikih. Kar zadeva "pomembnejše" referenčne skupine je indeks najbolj enoten pri družini.

Vpliv

Mnenje o možnosti vplivanja na udeležbo v izobraževanju smo v naši raziskavi uporabili kot enega od motivacijskih dejavnikov. Rezultati so predstavljeni v sliki 7.

Anketiranci v povprečju menijo, da je odločitev za udeležbo v izobraževanju nekoliko manj odvisna od njihovih želja kot od drugih dejavnikov. V povprečju menijo, da imajo 48 odstotkov vpliva na udeležbo v izobraževanju.

Aspiracije

Raven aspiracij je mera s katero lahko razložimo proces odločanja in označuje vrsto in raven ciljev, ki si jih je posameznik zastavil na podlagi različnih kriterijev. Ocenjujemo, da je pri zaposlenih raven izobrazbenih aspiracij odvisna tako od mnenja glede sposobnosti in dosedanjih učnih izkušenj, kot od zunanjih dejavnikov, ki mu izobraževanje omogočajo ali ovirajo.

Na sliki 8 vidimo, da si želi nekaj več kot 70 odstotkov vprašanih v prihodnosti pridobiti višjo stopnjo izobrazbe in da je skoraj tretjina anketirancev zadovoljna s stopnjo izobrazbe, ki jo ima. Šestindvajset odstotkov respondentov si želi v prihodnosti doseči višješolsko izobrazbo, sledita pa ji magisterij (21 odstotkov) in visokošolska izobrazbena stopnja (18 odstotkov). Visoka stopnja aspiracij po magisteriju je najbrž odraz velikega deleža anketirancev z visoko izobrazbo. Najmanjši delež respondentov si želi doseči doktorat (6 odstotkov).

Ovire

Kateri dejavniki po mnenju anketirancev najbolj ovirajo njihovo udeležbo v izobraževanju? Rezultati, ki so predstavljeni na sliki 9, ne kažejo odstopanj od podobnih raziskav (Quigley, & Arrowsmith, 1997; Radovan & Vilič-Klenovšek, 2001; Robinson-Horne & Jackson, 1999). Anketiranci kot najpomembnejše ocenjujejo časovne ovire (pomanjkanje časa, prevelika zaposlenost), sledijo jim pomanjkanje podpore s strani delodajalca, pomanjkljiva ponudba izobraževanja in predrago izobraževanje. Najnižje so ocenjene naslednje ovire: starost, zahtevnost izobraževalnih programov in pomanjkanje ambicij.

Iz predstavljenih podatkov lahko povzamemo, da so anketiranci najvišje ocenili situacijske ovire, kot so pomanjkanje prostega časa, prevelika zaposlenost na delovnem mestu in pomanjkanje podpore delodajalca. Analiza je pokazala, da ostale ovire za zaposlene niso tako pomembne. Najmanj pomembne ovire so po naravi dispozicijske – med njimi je na zadnjem mestu starost.

Kaj je pokazala analiza latentne strukture ovir?

Analiza je izločila štiri faktorje, ki skupaj pojasnjujejo 61 odstotkov variance (preglednica 7). V naslednji preglednici (preglednica 8) pa so prikazane povezave teh faktorjev. Prvi faktor se najbolj povezuje z ovirami prevelika zaposlenost in pomanjkanje časa. Imenovali smo ga faktor časovnih ovir. Za ta faktor je tudi značilno, da visoko in negativno korelira z oviro "ni podpore delodajalca". To pomeni, da so posamezniki, ki so na delovnem mestu prezaposleni in jim ob tem zmanjkuje časa, uživajo veliko podporo nadrejenih glede udeležbe v izobraževanju. Predvidevamo, da gre tu večinoma za zaposlene na zahtevnih ali vodilnih delovnih mestih.

Drugi faktor ovir najvišje korelira s pomanjkljivo izobraževalno ponudbo. Najbolj je povezan z ovirami "neustrezen program", "neuporabni programi" in "ni bilo ponudbe".

Ovire "pomanjkljiva predizobrazba", "prezahteven program" in "neprimeren čas izobraževanja" se najbolj povezujejo s tretjim faktorjem. Poimenovali smo ga faktor pomanjkanja kompetenc. Ugotovili smo tudi, da je ta faktor zmerno povezan z ovirama "predrago izobraževanje" in "raje sem se naučil sam".

Četrta latentna dimenzija ovir je najmočneje povezana z ovirami "nimam takih ambicij", "zdi se mi, da sem prestar" in "družinske obveznosti" in jo povezujemo z pomanjkanjem ambicij.

Zaključimo lahko, da je najpomembnejši faktor, ki ovira izobraževanje zaposlenih faktor časovnih ovir. Ta faktor pojasnjuje skoraj tretjino variance. Temu faktorju sledijo (po pomembnosti): neustrezna programska ponudba, pomanjkanje kompetenc in pomanjkanje ambicij.

Faktorska analiza je pokazala nekoliko drugačno strukturo ovir, kot so s podobno lestvico ugotavljali v prejšnjih analizah (Darkenwald & Valentine, 1985, 1990). Razlog za te razlike je lahko, da smo v naši raziskavi uporabili skrajšano verzijo lestvice - v originalni lestvici je 34 navedb, v naši pa 14. Vsakršno spreminjanje lestvice pa je, kot vemo, že zadosten razlog za različne faktorске skore. Na različno povezovanje ovir bil lahko vplivalo tudi prevajanje navedb (lestvica še ni standardizirana v Slovenščini), vzorec na katerem se lestvica aplicira ipd.

Pomen izobraževanja za uspešnost podjetja

Za ugotavljanje motivacije zaposlenih je pomembno tudi poznavanje njihovega mnenja glede pomena tega izobraževanja oz. pridobivanje znanja za uspešnost podjetja v katerem so zaposleni.

Izhajali smo iz predpostavke, da so tisti anketiranci, ki višje vrednotijo izobraževanje bolj motivirani za vključitev v le to.

Rezultati, ki so predstavljeni v preglednici 9 kažejo, da so anketiranci med najpomembnejše tri dejavnike, ki vplivajo na uspešnost in konkurenčnost podjetja uvrščali dobro organiziranost podjetja in dobre medsebojne odnose. Nekoliko manjši delež, a še vedno visok pripada sposobnosti direktorja. Navedba "možnost izobraževanja" se je uvrstila med dejavnike z manjšo "težo". Izmed osmih možnih dejavnikov je frekvenca odgovorov na šestem mestu. Manjši delež imata le trditvi: "dobri delovni pogoji" in "ugled podjetja".

Kakšen pa je delež posameznega dejavnika glede na rang?

Iz rezultatov je razvidno, da so anketiranci najpogosteje na prvo mesto postavljali "dobro organizacijo podjetja".

Sledijo jim dobri odnosi s sodelavci, sposoben direktor, stabilno poslovanje, možnost izobraževanja in ustrezne plače. Najmanjši delež imata navedbi "dobri delovni pogoji" in "ugled podjetja". Na drugem mestu imajo največje deleže sposobnost direktorja, dobra organizacija in medsebojni odnosi. Možnost izobraževanja je uvrščena na repu preglednice. Zato pa je le ta boljše uvrščena med dejavnike, ki so bili razvrščeni na tretje mesto. Možnost izobraževanja ima v tem primeru enak delež kot trditev "dobra organizacija" in je na vrhu razpredelnice.

3. ANALIZA DEJAVNIKOV MOTIVACIJE ZA IZOBRAŽEVANJE

Pri oblikovanju našega modela smo upoštevali spoznanja raziskav s katerimi so ugotovili, da pri izbiri cilja ni pomembna samo njegova privlačnost in socialna sprejemljivost, ampak tudi mnenje o njegovi dosegljivosti (Ajzen & Madden, 1986; Bandura, 1986; Bouffard-Bouchard, 1989; DeVries idr., 1988; Hackett, 1999; Locke & Latham, 1990). V pričujoči študiji smo kot mero s katero je posameznik ocenjeval nadzor nad lastnimi dejanji uporabili mnenje o vplivu na udeležbo v izobraževanju.

Izsledki analize kažejo na to, da sta v motivacijskem modelu anketiranih zaposlenih pomembna dva dejavnika: stališča in zaznavanje vpliva. Stališča so pozitiven, vpliv pa negativen prediktor odvisne spremenljivke. Rezultati raziskave so pokazali, da subjektivna norma v primeru obravnavanega vzorca, ni ključni dejavnik s katerim bi lahko napovedovali motivacijo za izobraževanje. Rezultati regresijske analize, ki so prikazani v preglednici 11 kažejo, da je hipotetični model statistično pomemben, vendar pa je pojasnjevalna vrednost uporabljenih spremenljivk nizka. Spremenljivki stališča in mnenje o vplivu pojasnjujeta 13 odstotkov variabilnosti v stopnji motivacije. Na to je bilo moč sklepati že iz korelacijske analize, ki je sicer pokazala statistično pomembne povezave med stališči in vplivom ter motivacijo, vendar pa so bile le-te nizke. Iz rezultatov korelacijske in regresijske analize lahko sklepamo, da so za izobraževanje najbolj motivirani tisti, ki visoko vrednotijo svoj poklicni napredek in usposobljenost in tisti, ki menijo, da nimajo veliko vpliva na vključitev v izobraževanje. Iz rezultatov drugih statističnih analiz ugotavljamo, da so to predvsem mlajši, z malo delovnimi izkušnjami, z nizko izobrazbo in na nevodilnih delovnih mestih.

Z vidika povezanosti stališč z motivacijo so rezultati v glavnem v skladu z rezultati raziskav, ki so jih opravili Becker & Gibson (1999), Pryor (1990) in Yang idr. (1994). Omenjeni avtorji poročajo predvsem o visoki povezanosti stališč in vedenjskih namer ter manj pomembni vlogi subjektivne norme. Znane so nam tudi raziskave, katerih ugotovitve nakazujejo v nasprotno smer. Ray (1981), ki je preučeval dejavnike, ki vplivajo na pripravljenost terapevtov za usposabljanje je ugotovil, da so zunanji dejavniki (subjektivna norma), ki vplivajo na izobraževalno intenco in udeležbo v izobraževanju, močnejši od notranjih (stališč in osebne norme). Podobne rezultate smo dobili tudi z raziskavo s katero smo preučevali motivacijo brezposelnih (Radovan, 2001d). V tej raziskavi smo prav tako ugotovili,

da so poglavitni dejavnik posameznikove "kratkoročne" motivacije (namena, da bo nadaljeval izobraževanje) subjektivne norme.

Strokovnjaki, ki v model TpV aplicirajo tudi samoučinkovitost, zaznani nadzor nad vedenjem ali kakšno drugo mero v kateri se izražajo posameznikova prepričanja glede nadzora nad vedenjem večinoma ugotavljajo, da ta vpliva tako na intenco kot na vedenje samo (Becker & Gibson, 1999; Davis idr., 2002; Ajzen & Madden, 1986; Ajzen, 1991; Dzewaltowski, 1989; Dzewaltowski, Noble & Shaw, 1990; DeVries idr., 1988). Pri tem pa je treba poudariti, da se je v teh študijah večinoma preučevalo primere, v katerih socialni pritiski na vedenje niso bili močni. Tedaj je vloga samoučinkovitosti in stališč večinoma pomembnejša od subjektivne norme. Čepa je delovanje pod zunanjim pritiskom, pomen notranjih dejavnikov hitro upade.

V naši raziskavi so se v zvezi z nadzorom nad vedenjem pokazali zanimivi rezultati: vpliv nad udeležbo v izobraževanju je v negativni korelaciji z motivacijo. Osebe z manjšim vplivom so bolj motivirane za izobraževanje. Kako je to mogoče? Teoretična in tudi empirična spoznanja zgoraj omenjenih avtorjev namreč pričajo o nasprotnem. V primeru samoučinkovitosti gre torej za izrazito notranje dejavnike kontrole, medtem, ko lahko mnenje o vplivu na izobraževanje vključuje tako notranje kot zunanje vzroke posameznikovega izobraževanja. Očitno odraža mnenje o vplivu, v našem primeru, predvsem zunanje vidike in realna pričakovanja posameznika glede vpliva na vse odločitve, ki jih sprejema v zvezi s svojo poklicno potjo – tudi odločitve glede izobraževanja. Razloge za take rezultate lahko razberemo iz drugih analiz – vpliv je vedno neposredno povezan s položajem na delovnem mestu.

4. RAZLIKE MED BOLJ IN MANJ MOTIVIRANIMI ZAPOSLENIMI

Razlike med prediktorskimi spremenljivkami

Namen raziskave ni bil samo ugotoviti napovedno vrednost uporabljenih spremenljivk, temveč tudi povečati razumevanje motivacije anketirancev.

Najprej si oglejmo razlike v stališčih oz. komponentah, ki jih sestavljajo.

Metodologija merjenja stališč kot jih definirata Ajzen & Fishbein (1980) omogoča ločevanje med prepričanji v zvezi določenim vedenjem in vrednotenjem ciljev tega vedenja. Razlike med bolj in manj motiviranimi smo preverjali z analizo variance (preglednica 12). Rezultati so pokazali, da prihaja do razlik pri obeh komponentah stališč.

Ugotovitve glede stališč so naslednje:

- Kar zadeva vedenjska prepričanja, smo ugotovili, da bolj motivirani anketiranci višje ocenjujejo naslednja prepričanja: prosti čas in zanimivost dela. Manj motivirani pa višje ocenjujejo: osebni dohodek, hitro napredovanje, dobre delovne pogoje in stalnost zaposlitve.
- Analiza razlik valentne komponente stališč je pokazala, da so razlike statistično pomembne pri naslednjih ciljih: kvaliteta, zanimivost dela, strokovnost, ustvarjalnost, ugled, samostojnost, možnost zaposlitve in prispevanje k boljši organizaciji podjetja. Vse cilje bolj motivirani zaposleni vrednotijo višje kot zaposleni, ki so manj motivirani.
- Glede na razlike v vedenjskih prepričanjih in valenci, lahko že sklepamo o stališčih pri katerih je statistična analiza pokazala pomembne razlike. Ugotovili smo, da so bolj motivirani dosegli višji rezultat pri stališčih: kakovost, zanimivost dela, strokovnost, ustvarjalnost in možnost zaposlitve; manj motivirani pa pri stališčih hitro napredovanje, dobri delovni pogoji in zaposlitev za nedoločen čas.
- Posledično je tudi produkt vseh stališč pri bolj motiviranih višji kot pri manj motiviranih.

Ugotovili smo, da se motiviranost zaposlenih razlikuje predvsem v valenci ciljev, manj pa v vedenjskih prepričanjih. Za vse cilje je značilno, da jih zaposleni, ki so bolj motivirani za nadaljnje izobraževanje ocenjujejo višje kakor manj motivirani. Iz tega lahko sklepamo, da na motiviranost anketirancev ne vpliva toliko pričakovanje, da bodo z izobraževanjem dosegli določene cilje, temveč subjektivni pomen teh ciljev. Prejšnje raziskave so pokazale, da je vpliv vedenjskih prepričanj značilen predvsem pri manj izobraženih osebah, ki podcenjujejo instrumentalno vrednost izobraževanja kot sredstva za dosego svojih ciljev, socialne mobilnosti ipd. (Fuller & Saunders, 1991).

Kaj pa je pokazala analiza subjektivne norme?

Skupni rezultat subjektivne norme kaže, da je ta dejavnik nekoliko pomembnejši pri tistih, ki so bolj motivirani za izobraževanje. Poudariti pa je treba, da so razlike v vrednosti subjektivne norme zelo majhne in statistično neznčilne.

Analiza prepričanj iz katerih je sestavljena subjektivna norma je predstavljena v preglednici 13.

Rezultati kažejo, da so tako pri normativnih prepričanjih kot pri motivaciji za podrejanje statistično pomembni predvsem razliki pri dveh referenčnih skupinah: politiki in družina. Razlike pri postavki "družina" so veliko pomembnejše od razlik pri postavki pri "politiki". Bolj motivirani vprašanci so mnenje in pomen obeh

referenčnih skupin ocenjevali višje, kot manj motivirani anketiranci. V sklopu normativnih prepričanj se kaže tudi statistično pomembna razlika v ocenjevanju mnenja prijateljev.

Analiza variance s katero smo ugotavljali razlike v zaznavanju vpliva potrjujejo rezultate korelacijske analize: osebe, ki so bolj motivirane za izobraževanje izkazujejo nižjo stopnjo vpliva na njihovo izobraževanje, kot osebe, ki so manj motivirane za izobraževanje.

Razlike v ovirah

Samo pri eni oviri so razlike med bolj in manj motivirani zaposlenimi statistično pomembne. To je ovira, ki označuje finančni vidik izobraževanja. Anketiranci, ki so bolj motivirani za izobraževanje, to oviro ocenjujejo višje, kot tisti, ki so manj motivirani za učenje.

Sociodemografske razlike

Kako pa se izraženost motivacijskih spremenljivk razlikuje glede na sociodemografske značilnosti anketirancev? Rezultati so prikazani v preglednici 16.

Po spolu nismo ugotovili statistično pomembnih razlik, kljub temu pa ugotavljamo, da so vse značilnosti pri ženskah višje ocenjene kot pri moških. Izjema je vpliv.

Bulatoviću (1983) je analiza pokazala, da imajo moški pozitivnejša stališča do izobraževanja kakor ženske in so se bolj pripravljeni izobraževati kakor ženske. Posledično imajo tudi višje izobraževalne aspiracije. Bulatović razlaga to z dvema skupinama dejavnikov – (a) družbenoekonomski položaj žensk in (b) tradicionalni vzorci vedenja - po obeh pa imajo privilegij izobraževanja moški. Kljub temu, da se je družbeni položaj žensk v teh letih vsekakor spremenil, je odnos do izobraževanja po spolu še vedno nekoliko različen. To dokazujejo tudi nekatere novejšje raziskave po katerih ženske izražajo bolj pozitivna in intrinzična stališča do izobraževanja kot moški (Darkenwald & Hayes, 1988; Marini, Fan, Finley & Beutel, 1996; Mohorčič Špolar idr., 2001).

Kar zadeva starost, ugotavljamo, da so razlike statistično pomembne le na področju motivacije in stališč. Razlike so pri obeh opazovanih področjih linearne.

Motivacijski indeks najvišji pri zaposlenih, ki so mlajši od 20 let, nato pa se motivacija za izobraževanje znižuje. Ta podatek je seveda razumljiv: posameznik, ki je šele na začetku svoje poklicne poti, si želi doseči višjo stopnjo izobrazbe, kakor tisti, ki je želeno izobrazbo in status večinoma že dosegel. Bulatović (1983) je v svoji študiji ugotovil, da je starost pomemben dejavnik motiviranosti za izobraževanje. V njegovi študiji samo 8 odstotkov odraslih iz starostne skupine od 17 do 25 let ni pokazalo pripravljenosti za izobraževanje, večina odraslih v srednjih letih pa se izobraževanja ni želelo udeležiti. Tudi ti rezultati so v skladu z rezultati novejših raziskav (Mohorčič idr., 2001; Pryor, 1990; Tikkanen, 1998).

Čeprav razlike niso statistično pomembne, je podoben trend opazen tudi pri subjektivni normi. Subjektivna norma je najbolj pomembna pri najmlajših anketirancih, s starostjo pa njena moč pada. Pričakovano pa je, da je vpliv referenčnih skupin različno pomemben za različne starostne skupine zaposlenih. Ta rezultat je mogoče logično razložiti s tem, da posameznik s starostjo postaja vse bolj neodvisen od primarnih socialnih skupin (starši), hkrati pa na področju dela zaseda položaje, ki mu omogočajo več samostojnih odločitev.

VIRI

- Ajzen, I. (2001). *Constructing a TpB questionnaire: conceptual and methodological considerations* [WWW dokument]. URL <http://www-unix.oit.umass.edu/~aizen/pdf/tpb.measurement.pdf>
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 50, str. 179-211.
- Ajzen, I. & Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Ajzen, I. & Madden, T.J. (1986). Prediction of goal-directed behavior: Attitudes, intentions, and perceived behavioral control. *Journal of Experimental Social Psychology*, 22, 453-474.
- Armstrong, M. (1992). *Human resource management: strategy and action*. London: Kogan Page Ltd.
- Bandura, A. (1986). *Social foundation of thought and action: a social cognitive theory*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Becker, E.A. & Gibson, C.C. (1999). Fishbein and Ajzen's theory of reasoned action: accurate prediction fo behavioral intentions for enrolling in distance education courses. *Adult Education Quarterly*, Vol. 49, No. 1, 43-55.
- Belanger, P. & Valdivelso, S. (1997). *The emergence of learning societies: who participates in adult learning?* Hamburg: Pergamon; Unesco Institute for Education.
- Bentler, P.M. & Speckart, G. (1979). Models of attitude-behavior relations. *Psychological Review*, Vol.86, No.5, 452-464.
- Blunt, A. & Yang, B. (2002). Factor structure of the adult attitudes toward adult and continuing education scale and its capacity to predict participation behavior: evidence for adoption of revised scale. *Adult Education Quarterly*, Vol. 52, No. 4, 299-374.
- Bouffard-Bouchard, T. (1989). Influence of self-efficacy on performance in a cognitive task. *The Journal of Social Psychology*, 130 (3), 353-363.
- Breckler, S.J. & Wiggins, E.C. (1989). On defining attitude and attitude theory: once more with feeling. V: A.R. Pratkanis, S.J. Breckler, A.G. Greenwald (ur.), *Attitude Structure and Function* (407-428). Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

- Bulatović, R.N. (1983). *Ličnost i stav odraslih prema obrazovanju*. Beograd: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva; Katedra za Andragogiju Filozofskog fakulteta u Beogradu.
- Carré, P. (2000). *Motivation for adult education: from engagement to performance* [WWW dokument]. URL <http://www.edst.educ.ubc.ca/aerc/2000/carrep1-final.PDF>
- Cookson, P.S. (1986). A framework for theory and research on adult education participation. *Adult Education Quarterly*; Vol. 36, No.3, 130-141.
- Courtney, S. (1992). *Why adults learn: towards a theory of participation in adult education*, London, Routledge.
- Cross, K.P. (1981). *Adults as learners: increasing participation and facilitating learning*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Darkenwald, G.G. & Hayes, E.R. (1988). Assessment of adult attitudes towards continuing education. *International Journal of Lifelong Education*, Vol.7, No.3, 197-204.
- Darkenwald G.G. & Merriam, S. (1982). *Adult Education: Foundations of Practice*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Darkenwald, G.G. & Valentine, T. (1990). Deterrents to participation in adult education: profiles of potential learners. *Adult Education Quarterly*, 41 (1), 29-42.
- Darkenwald, G.G. & Valentine, T. (1985). Factor structure of deterrents to public participation in adult education. *Adult Education Quarterly*, 35, 177-193.
- Davis, L.E., Ajzen, I., Saunders, J., & Williams, T. (2002). The decision of African American students to complete high school: An application of the theory of planned behavior [WWW dokument]. URL <http://people.ne.mediaone.net/ajzen/dropout.pdf>.
- DeVries, H., Dijkstra, M. & Kuhlman, P. (1988). Self-efficacy: the third factor besides attitude and subjective norm as a predictor of behavioural intentions. *Health Education Research*, Vol. 3, No. 3, 273-282.
- DeVries, H., Backbier, E., Kok, G. & Dijkstra, M. (1995). The impact of social influences in the context of attitude, self-efficacy, intention and previous behavior as predictors of smoking onset. *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 25, No. 3, 237-257.
- Dijkstra, A. & DeVries, H. (2000). Self-efficacy expectations with regard to different tasks in smoking cessation. *Psychology and Health*, Vol. 15, 501-511.

- Dzewaltowski, D.A. (1989). Toward a model of exercise motivation. *Journal of Sport & Exercise Psychology* 11(3), 251- 269.
- Dzewaltowski, D.A., Noble, J. M. & Shaw, J. M. (1990). Physical activity participation: social cognitive theory versus the theories of reasoned action and planned behavior. *Journal of Sport & Exercise Psychology* 12(4), 388 - 405.
- Fuller, A. & Saunders, M. (1991). The potential takeup of mass training. V: R. Winterburn (ur.), *Aspects of Educational and Training Tehnology. Vol. 14: Realizing Human Potential (str. 295-300)*. Kogan Page, London.
- Grotelueschen, A.D. & Caulley, D.N. (1977). A model for studying determinants of intentions to participate in continuing professional education. *Adult Education*, Vol. XXVIII, No.1, 22-37.
- Hackett, G. (1995). Self-efficacy in career choice and development. V: A. Bandura (ur.), *Self-Efficacy in Changing Societies* (str. 232-258). New York: Cambridge University Press.
- Henry, G.T. & Basile, K.C. (1994). Understanding the decision to participation in formal adult education. *Adult Education Quarterly*, Vol. 44, No. 2, 64-82.
- Locke, E.A. & Latham, G.P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Engelwood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Marini, M.M., Fan, P.L., Finley, E. & Beutel, A.M. (1996). Gender and job values. *Sociology of Education*, Vol. 69, 49-65.
- Mohorčič Špolar, A.V.; Ivančič, A.; Mirčeva, J.; Možina, E.; Radovan, M.; Vilič-Klenovšek, T. & Pangerc Pahernik, Z. (2001). *Udeležba prebivalcev Slovenije v izobraževanju odraslih*. Ljubljana: Andragoški center RS.
- Mohorčič-Špolar, V.A. (1996). *Planiranje izobraževanja in razvoja človeških virov v pogojih socialnih sprememb in nove tehnologije (doktorska disertacija)*. Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta.
- Musek, J. (1993). *Znanstvena podoba osebnosti*. Educy, Ljubljana.
- OECD (2002). *Education Policy Analysis 2002*. OECD, Centre for Educational Research and Innovation, Indicators of Education Systems, Paris.
- Pryor, B.W. (1990). Predicting and explaining intentions to participate in continuing education: an application of the theory of reasoned action. *Adult Education Quarterly*; Vol.40, No.3, 146-157.

- Quigley, A., & Arrowsmith, S. (1997). The non-participation of undereducated adults. V: P. Belanger & A. Tuijnman (ur.), *New patterns of adult learning: A six-country comparative study* (str. 101-130). New York: Elsevier Science.
- Radovan, M. (2000). Motivacija z vidika socialnokognitivne teorije Alberta Bandure. *Anthropos*, Vol. 32, No. 3-4, str. 115-124.
- Radovan, M. (2001a). Kaj določa naše vedenje. *Psihološka obzorja*, Vol. 10, št. 2, str. 101-112.
- Radovan, M. (2001b). Finančni vidiki motivacije odraslih za izobraževanje. *Ib revija*. Vol. 35, št. 2-3, str. 36-44.
- Radovan, M. (2001c). Ovire odraslih pri vključevanju v izobraževanje. V: V. Mohorčič-Špolar (ur.), *Udeležba prebivalcev Slovenije v izobraževanju odraslih* (str. 129-141). Andragoški center Republike Slovenije, Ljubljana.
- Radovan, M. (2001d). Motivacija odraslih za izobraževanje: vrednotni, kognitivni in socialno-kulturni vidiki motivacije brezposelnih za izobraževanje : raziskovalno poročilo. Ljubljana : Andragoški center Republike Slovenije.
- Radovan, M. & Vilič Klenovšek, T. (2001). Razlogi za izobraževanje in pomoč odraslim pri učenju. V: V. Mohorčič-Špolar (ur.), *Udeležba prebivalcev Slovenije v izobraževanju odraslih* (str. 102-128). Andragoški center Republike Slovenije, Ljubljana.
- Ray, R.O. (1981). Examining motivation to participate in continuing education: an investigation of recreational professionals. *Journal of Leisure Research*, Vol. 13, No.1, 66-75.
- Robinson-Horne, J.P. & Jackson, K.W. (1999). Factors deterring participation in professional activities. Referat predstavljen na konferenci MSERA Annual Meeting 1999.
- Rosenberg, M. (1980). *Occupations and values*. The Free Press, Glencoe, Illinois.
- Rubenson, K. (1987). Participation in recurrent education: A research review. V: H.G. Schütze in D. Istance (ur.), *Recurrent education revisited: Modes of participation and financing*, (str.39-67). Almqvist & Wiksell International, Stockholm.
- Tikkanen, T. (1998). The age-participation relationship revised: focus on older adults. *Adult Education Quarterly*; Vol.49, No.1, 15-27.

- Terry, D.B. & O'Leary, J. (1995). The theory of planned behaviour: the effects of perceived behavioural control and self-efficacy. *British Journal of Social Psychology*, 34, 199-220.
- Vroom, V. (1964). *Work and Motivation*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Weiner, B. (1992). *Human motivation: metaphors, theories and research*. 2nd ed. Newbury Park; London; New Delhi: Sage.
- Yang, B. (1998). Longitudinal study of participation in adult education: a theoretical formulation and empirical investigation. *International Journal of Lifelong Education*, Vol. 17, No. 4, 247-259.
- Yang, B., Blunt, A. & Butler, R.S. (1994). Prediction of participation in continuing professional education: a test of two behavioral intention models. *Adult Education Quarterly*, Vol. 44, No. 2, 83-96.

PRILOGE

PRILOGA A: Rezultati statističnih analiz

Priloga 1: Povezanost udeležbe v izobraževanju s spolom (Hi-kvadrat test)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,670	1	,413	,480	,262
Continuity Correction	,411	1	,521		
Likelihood Ratio	,677	1	,411		
Fisher's Exact Test					
Linear-by-Linear Association	,667	1	,414		
N of Valid Cases	199				

a Computed only for a 2x2 table

b 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 17,31.

Priloga 2: Povezanost udeležbe v izobraževanju s starostjo (Hi-kvadrat test)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,088	3	,554
Likelihood Ratio	2,164	3	,539
Linear-by-Linear Association	,477	1	,490
N of Valid Cases	199		

a 1 cells (12,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,06.

Priloga 3: Povezanost udeležbe v izobraževanju z izobrazbo (Hi-kvadrat test)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	32,406	4	,000
Likelihood Ratio	28,281	4	,000
Linear-by-Linear Association	,438	1	,508
N of Valid Cases	196		

a 3 cells (30,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,59.

Priloga 4: Povezanost udeležbe v izobraževanju z delovnimi izkušnjami (Hi-kvadrat test)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,913	3	,591
Likelihood Ratio	1,915	3	,590
Linear-by-Linear Association	,636	1	,425
N of Valid Cases	199		

a 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,59.

Priloga 5: Povezanost udeležbe v izobraževanju z delovnim položajem (Hi-kvadrat test)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,901	1	,168	,242	,117
Continuity Correction	1,402	1	,236		
Likelihood Ratio	2,011	1	,156		
Fisher's Exact Test					
Linear-by-Linear Association	1,892	1	,169		
N of Valid Cases	199				

a Computed only for a 2x2 table

b 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,54.

Priloga 6: Deskriptivna statistika za Q16-Kdo najpogosteje predlaga izobraževanje

	Frequency	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
q16_sami	194	1	4	3,40	,809
q16_vodja	192	1	4	2,64	1,004
q16_zakon	187	1	4	2,17	1,126
q16_zaposleni	191	1	4	1,66	,816
q16_pogodba	187	1	4	1,64	,925
q16_sindikar	189	1	4	1,34	,685

Priloga 7: Deskriptivna statistika za Q5-Ali se je želel izobraževati pa se ni mogel

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Da	100	49,8	50,8	50,8
	Ne	97	48,3	49,2	100,0
	Total	197	98,0	100,0	
Missing	System	4	2,0		
Total		201	100,0		

Priloga 8: Deskriptivna statistika za lestvico ovir

	Frequency	Mean	Std. Deviation
Pomanjkanje časa	77	3,56	1,46
Prevelika zaposlenost	77	3,39	1,50
Ni podpore delodajalca	82	3,32	1,53
Ni ustrezne ponudbe	81	2,70	1,54
Predrago izobraževanje	77	2,70	1,56
Družinske obveznosti	80	2,63	1,43
Neprimeren čas	77	2,52	1,41
Neuporabni program	78	2,36	1,35
Program ne ustreza	80	2,35	1,38
Raje s uči sam	78	2,29	1,24
Pomanjk. Predizobrazba	77	1,99	1,12
Ni ambicij	76	1,93	1,24
Prezahahteven program	77	1,82	0,98
Starost	80	1,30	0,77

Priloga 9: Deskriptivna statistika index valence (v sliki 5)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
kvaliteta	193	,00	100,00	79,4473	23,52438
plača	192	,00	100,00	59,2014	31,94033
hitro napredovanje	192	,00	100,00	72,3958	27,21600
prosti čas	191	,00	100,00	55,8464	28,60033
zanimivost dela	190	,00	100,00	87,3684	20,38947
strokovnost	190	,00	100,00	87,3684	20,67579
spoštovanost dela	191	,00	100,00	64,2234	30,87172
ustvarjalnost pri delu	191	,00	100,00	80,8028	23,02417
varna prihodnost	191	,00	100,00	85,8639	21,71711
ugled dela	190	,00	100,00	60,5263	27,70388
upoštevanje mnenja	191	,00	100,00	62,3037	27,96486
samostojnost	191	,00	100,00	78,8831	24,70239
možnost zaposlitve	190	,00	100,00	69,1228	31,33033
prispevanje k org.	191	,00	100,00	74,8691	26,64852
odnosi z drugimi	191	33,33	100,00	84,9913	19,23652
delovni pogoji	191	33,33	100,00	80,4538	21,94152
vpliv na odločitve	191	,00	100,00	58,6387	29,11175
stalnost zaposlitve	191	,00	100,00	87,0855	22,85600

Priloga 10: Deskriptivna statistika index vedenjskih prepričanj (v sliki 5)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
kvaliteta	194	,00	100,00	84,0206	20,25919
plača	194	,00	100,00	60,8247	29,32912
hitro napredovanje	193	,00	100,00	60,4922	28,35583
prosti čas	193	,00	100,00	27,3316	26,28973
zanimivost dela	194	,00	100,00	70,2320	26,32150
strokovnost	194	,00	100,00	84,0206	20,88879
spoštovanost dela	194	,00	100,00	60,1804	28,72675
ustvarjalnost pri delu	194	,00	100,00	79,3814	22,18922
varna prihodnost	193	,00	100,00	69,1710	27,98040
ugled dela	193	,00	100,00	59,5855	28,50592
upoštevanje mnenja	194	,00	100,00	63,1443	26,10084
samostojnost	193	,00	100,00	79,0155	22,09861
možnost zaposlitve	194	,00	100,00	77,5773	27,28770
prispevanje k org.	194	,00	100,00	66,1082	29,04229
odnosi z drugimi	194	,00	100,00	47,9381	29,49710
delovni pogoji	194	,00	100,00	54,6392	28,97871
vpliv na odločitve	194	,00	100,00	64,8196	25,37477
stalnost zaposlitve	144	,00	100,00	62,1528	30,86545

Priloga 11: Deskriptivna statistika index normativnih prepričanj (v sliki 6)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
vsi zaposleni	197	,00	100,00	38,4095	27,91218
sodelavci	197	,00	100,00	54,3147	27,34980
director	196	,00	100,00	56,2925	32,02699
nadrejeni	196	,00	100,00	64,6259	28,96754
strokovnjaki	194	,00	100,00	56,8729	30,18391
politiki	195	,00	100,00	11,1111	19,34396
prijatelji	196	,00	100,00	52,8912	31,98339
družina	196	,00	100,00	76,5306	31,19982
sindikat	196	,00	100,00	20,5782	26,18159

Priloga 12: Deskriptivna statistika index motivacije z a podrejanje (v sliki 6)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
vsi zaposleni	197	,00	100,00	50,5922	29,66057
sodelavci	197	,00	100,00	76,9882	22,60171
director	197	,00	100,00	73,2657	28,69805
nadrejeni	197	,00	100,00	80,8799	23,35067
strokovnjaki	197	,00	100,00	80,8799	23,59219
politiki	195	,00	100,00	14,5299	23,44215
prijatelji	197	,00	100,00	67,0051	27,96780
družina	196	,00	100,00	83,1633	23,50909
sindikat	196	,00	100,00	22,9592	26,15049

Priloga 13: Trije dejavniki, ki vplivajo na uspešnost podjetja (ZDRUŽENI ODGOVORI)

	Count	%
Dobra organiziranost podjetja	78	53,8
Dobri medsebojni odnosi	44	30,3
Sposoben direktor	85	58,6
Stabilno poslovanje	41	28,3
Plače delavcev	63	43,4
Možnost pridobivanja znanja	55	37,9
Dobri delovni pogoji	39	26,9
Ugled podjetja	21	14,5
Total	145	100,0

Priloga 14: Trije dejavniki, ki vplivajo na uspešnost podjetja (RANG 1)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	odnosi	35	17,4	24,5	24,5
	plača	7	3,5	4,9	29,4
	organizacija	40	19,9	28,0	57,3
	izobraževanje	8	4,0	5,6	62,9
	direktor	24	11,9	16,8	79,7
	stabilnost	17	8,5	11,9	91,6
	pogoji	5	2,5	3,5	95,1
	ugled	7	3,5	4,9	100,0
	Total	143	71,1	100,0	
Missing	System	58	28,9		
Total		201	100,0		

Priloga 15: Trije dejavniki, ki vplivajo na uspešnost podjetja (RANG 2)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	odnosi	22	10,9	15,5	15,5
	plača	20	10,0	14,1	29,6
	organizacija	23	11,4	16,2	45,8
	izobraževanje	11	5,5	7,7	53,5
	direktor	24	11,9	16,9	70,4
	stabilnost	18	9,0	12,7	83,1
	pogoji	17	8,5	12,0	95,1
	ugled	7	3,5	4,9	100,0
	Total	142	70,6	100,0	
Missing	System	59	29,4		
Total		201	100,0		

Priloga 16: Trije dejavniki, ki vplivajo na uspešnost podjetja (RANG 3)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	odnosi	21	10,4	14,9	14,9
	plača	17	8,5	12,1	27,0
	organizacija	22	10,9	15,6	42,6
	izobraževanje	22	10,9	15,6	58,2
	direktor	15	7,5	10,6	68,8
	stabilnost	20	10,0	14,2	83,0
	pogoji	17	8,5	12,1	95,0
	ugled	7	3,5	5,0	100,0
	Total	141	70,1	100,0	
Missing	System	60	29,9		
Total		201	100,0		

Priloga 17: Deskriptivna statistika za lestvico razlik med aspiracijami in stopnjo izobr.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0 let	54	26,9	27,8	27,8
	2 let	56	27,9	28,9	56,7
	3 let	53	26,4	27,3	84,0
	4 let	21	10,4	10,8	94,8
	5 let	1	,5	,5	95,4
	6 let	3	1,5	1,5	96,9
	7 let	6	3,0	3,1	100,0
	Total	194	96,5	100,0	
Missing	System	7	3,5		
Total		201	100,0		
Mean		2,1649			

Priloga 18: Deskriptivna statistika za spremenljivko indeks motivacije (indx_num)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	29	14,4	14,6	14,6
	1	20	10,0	10,1	24,6
	2	30	14,9	15,1	39,7
	3	48	23,9	24,1	63,8
	4	31	15,4	15,6	79,4
	5	25	12,4	12,6	92,0
	6	5	2,5	2,5	94,5
	7	3	1,5	1,5	96,0
	8	7	3,5	3,5	99,5
	9	1	,5	,5	100,0
Total		199	99,0	100,0	
Missing	System	2	,5		
Total		201	100,0		
Mean	2,9589				
Median	3,0000				
Std. Deviation	2,0172				
Minimum	0,00				
Maximum	9,00				

Priloga 19: Deskriptivna statistika za kategorično spremenljivko motivacije (indx_kat)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	m+	72	35,8	47,7	47,7
	m-	79	39,3	52,3	100,0
	Total	151	75,1	100,0	
Missing	3,00	48	23,9		
	System	2	1,0		
Total	Total	50	24,9		
Total		201	100,0		

Priloga 20: Korelacijska matrika

		stal	subjno	vpliv	ov-f1	ov-f2	ov-f3	ov-f4	indxn
stal	r	1	,442	,081	-,038	,091	,181	-,093	,216
	Sig.	,	,000	,298	,764	,469	,145	,457	,003
	N	192	189	168	66	66	66	66	191
subjno	r	,442	1	,212	,036	-,082	,108	-,094	,116
	Sig.	,000	,	,005	,772	,508	,386	,447	,107
	N	189	196	172	67	67	67	67	196
vpliv	r	,081	,212	1	,533	,066	-,033	-,067	-,206
	Sig.	,298	,005	,	,000	,593	,792	,587	,006
	N	168	172	175	68	68	68	68	175
ov-f1	r	-,038	,036	,533	1	,000	,000	,000	-,137
	Sig.	,764	,772	,000	,	1,000	1,000	1,000	,265
	N	66	67	68	68	68	68	68	68
ov-f2	r	,091	-,082	,066	,000	1	,000	,000	-,354
	Sig.	,469	,508	,593	1,000	,	1,000	1,000	,003
	N	66	67	68	68	68	68	68	68
ov-f3	r	,181	,108	-,033	,000	,000	1	,000	,116
	Sig.	,145	,386	,792	1,000	1,000	,	1,000	,348
	N	66	67	68	68	68	68	68	68

Priloga 21: Korelacijska matrika (nadaljevanje)

ov-f4	r	-,093	-,094	-,067	,000	,000	,000	1	-,163
	Sig.	,457	,447	,587	1,000	1,000	1,000	,	,185
	N	74	76	77	76	76	73	77	77
indxn	r	,210	,127	-,209	,003	-,052	,287	,322	1,000
	Sig.	,004	,077	,006	,982	,651	,009	,004	,
	N	190	194	174	77	77	82	77	197

Priloga 22: Regresijska analiza - sumarni podatki

Model	R	R ²	Prilagojeni R ²
1	,353	,125	,109

Priloga 23: Regresijska analiza - rezultati analize variance

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	91,810	3	30,603	7,708	,000
	Residual	643,184	162	3,970		
	Total	734,994	165			

Priloga 24: Regresijska analiza - koeficienti

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model 1	(konstanta)	B 1,169	Std. napaka ,785	Beta		
	stališča	,153	,066	,192	1,489	,138
	subj. norma	,133	,086	,130	2,328	,021
	vpliv	-,2054E-02	,006	-,269	1,543	,125
						-3,575

Priloga 25: Razlike v motivaciji glede na vedenjska prepričanja (rezultati ANOVA)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
kvaliteta	Between Groups	1,980E-02	1	1,980E-02	,036	,849
	Within Groups	78,501	144	,545		
	Total	78,521	145			
plača	Between Groups	,158	1	,158	,109	,742
	Within Groups	208,171	144	1,446		
	Total	208,329	145			
hitro napredovanje	Between Groups	2,520	1	2,520	1,929	,167
	Within Groups	186,818	143	1,306		
	Total	189,338	144			
prosti čas	Between Groups	5,233	1	5,233	4,703	,032
	Within Groups	160,226	144	1,113		
	Total	165,459	145			
zanimivost dela	Between Groups	5,940	1	5,940	6,079	,015
	Within Groups	140,717	144	,977		
	Total	146,658	145			
strokovnost	Between Groups	,387	1	,387	,585	,446
	Within Groups	95,127	144	,661		
	Total	95,514	145			
spoštovanost	Between Groups	2,063	1	2,063	1,558	,214
	Within Groups	190,683	144	1,324		
	Total	192,747	145			
ustvarjalnost	Between Groups	,470	1	,470	,627	,430
	Within Groups	107,948	144	,750		
	Total	108,418	145			
varna prihodnost	Between Groups	1,661	1	1,661	1,308	,255
	Within Groups	182,948	144	1,270		
	Total	184,610	145			
ugled dela	Between Groups	,883	1	,883	,677	,412
	Within Groups	187,864	144	1,305		
	Total	188,747	145			
upoštevanje mnenja	Between Groups	2,070	1	2,070	1,963	,163
	Within Groups	151,875	144	1,055		
	Total	153,945	145			
samostojnost pri delu	Between Groups	,343	1	,343	,429	,513
	Within Groups	115,027	144	,799		
	Total	115,370	145			
možnost zaposlitve	Between Groups	,744	1	,744	,574	,450
	Within Groups	186,571	144	1,296		
	Total	187,315	145			
prispevanje k org.	Between Groups	4,037E-03	1	4,037E-03	,003	,956
	Within Groups	194,332	144	1,350		
	Total	194,336	145			
odnosi z drugimi	Between Groups	1,252	1	1,252	,885	,349
	Within Groups	203,762	144	1,415		
	Total	205,014	145			
delovni pogoji	Between Groups	3,069	1	3,069	2,215	,139
	Within Groups	199,561	144	1,386		
	Total	202,630	145			
vpliv na odločitve	Between Groups	1,691	1	1,691	1,705	,194
	Within Groups	142,830	144	,992		
	Total	144,521	145			

(nadaljevanje)

stalnost zaposlitve	Between Groups	1,410	1	1,410	,939	,335
	Within Groups	166,661	111	1,501		
	Total	168,071	112			

Priloga 26: Razlike v motivaciji glede na valenco (rezultati ANOVA)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
kvaliteta	Between Groups	1,520	1	1,520	3,196	,076
	Within Groups	78,956	166	,476		
	Total	80,476	167			
plača	Between Groups	,009	1	,009	,010	,921
	Within Groups	153,428	165	,930		
	Total	153,437	166			
hitro napredovanje	Between Groups	,228	1	,228	,333	,565
	Within Groups	113,077	165	,685		
	Total	113,305	166			
prosti čas	Between Groups	,123	1	,123	,166	,685
	Within Groups	121,612	164	,742		
	Total	121,735	165			
zanimivost dela	Between Groups	3,018	1	3,018	8,178	,005
	Within Groups	60,157	163	,369		
	Total	63,176	164			
strokovnost	Between Groups	3,109	1	3,109	8,572	,004
	Within Groups	59,476	164	,363		
	Total	62,584	165			
spoštovanost dela	Between Groups	,727	1	,727	,807	,370
	Within Groups	147,731	164	,901		
	Total	148,458	165			
ustvarjalnost	Between Groups	3,624	1	3,624	7,669	,006
	Within Groups	77,491	164	,473		
	Total	81,114	165			
varna prihodnost	Between Groups	,310	1	,310	,725	,396
	Within Groups	70,010	164	,427		
	Total	70,319	165			
ugled dela	Between Groups	2,370	1	2,370	3,406	,067
	Within Groups	113,424	163	,696		
	Total	115,794	164			
upoštevanje mnenja	Between Groups	,335	1	,335	,473	,493
	Within Groups	116,195	164	,709		
	Total	116,530	165			
samostojnost	Between Groups	1,765	1	1,765	3,627	,059
	Within Groups	79,784	164	,486		
	Total	81,548	165			
možnost zaposlitve	Between Groups	5,528	1	5,528	6,603	,011
	Within Groups	136,448	163	,837		
	Total	141,976	164			
prispevanje k org.	Between Groups	2,349	1	2,349	3,602	,059
	Within Groups	106,952	164	,652		
	Total	109,301	165			
odnosi z drugimi	Between Groups	,001	1	,001	,002	,962
	Within Groups	50,770	164	,310		
	Total	50,771	165			

(nadaljevanje)

delovni pogoji	Between Groups	,494	1	,494	1,133	,289
	Within Groups	71,464	164	,436		
	Total	71,958	165			
vpliv na odločitve	Between Groups	1,628	1	1,628	2,012	,158
	Within Groups	132,733	164	,809		
	Total	134,361	165			
stalnost zaposlitve	Between Groups	,098	1	,098	,197	,658
	Within Groups	81,661	164	,498		
	Total	81,759	165			

Priloga 27: Razlike v motivaciji glede na produkte stališč (rezultati ANOVA)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
kvaliteta	Between Groups	59,764	1	59,764	3,244	,074
	Within Groups	2634,830	143	18,425		
	Total	2694,593	144			
plača	Between Groups	11,575	1	11,575	,436	,510
	Within Groups	3769,918	142	26,549		
	Total	3781,493	143			
hitro napredovanje	Between Groups	204,181	1	204,181	8,145	,005
	Within Groups	3534,435	141	25,067		
	Total	3738,615	142			
prosti čas	Between Groups	89,231	1	89,231	5,989	,016
	Within Groups	2100,741	141	14,899		
	Total	2189,972	142			
zanimivost dela	Between Groups	172,308	1	172,308	8,477	,004
	Within Groups	2865,902	141	20,326		
	Total	3038,210	142			
strokovnost	Between Groups	45,825	1	45,825	2,505	,116
	Within Groups	2579,112	141	18,292		
	Total	2624,937	142			
spoštovanost dela	Between Groups	91,301	1	91,301	3,710	,056
	Within Groups	3470,000	141	24,610		
	Total	3561,301	142			
ustvarjalnost	Between Groups	80,308	1	80,308	4,014	,047
	Within Groups	2820,811	141	20,006		
	Total	2901,119	142			
varna prihodnost	Between Groups	108,831	1	108,831	4,533	,035
	Within Groups	3385,379	141	24,010		
	Total	3494,210	142			
ugled dela	Between Groups	57,037	1	57,037	2,317	,130
	Within Groups	3446,935	140	24,621		
	Total	3503,972	141			
upoštevanje mnenja	Between Groups	18,711	1	18,711	,895	,346
	Within Groups	2947,205	141	20,902		
	Total	2965,916	142			
samostojnost	Between Groups	29,597	1	29,597	1,362	,245
	Within Groups	3063,605	141	21,728		
	Total	3093,203	142			
možnost zaposlitve	Between Groups	152,355	1	152,355	4,737	,031
	Within Groups	4535,379	141	32,166		
	Total	4687,734	142			

(nadaljevanje)

prispevanje k org.	Between Groups	43,942	1	43,942	2,025	,157
	Within Groups	3060,030	141	21,702		
	Total	3103,972	142			
odnosi z drugimi	Between Groups	59,530	1	59,530	2,703	,102
	Within Groups	3104,932	141	22,021		
	Total	3164,462	142			
delovni pogoji	Between Groups	78,866	1	78,866	3,511	,063
	Within Groups	3167,609	141	22,465		
	Total	3246,476	142			
vpliv na odločitve	Between Groups	36,835	1	36,835	1,788	,183
	Within Groups	2904,466	141	20,599		
	Total	2941,301	142			
stalnost zaposlitve	Between Groups	16,274	1	16,274	,634	,428
	Within Groups	2799,474	109	25,683		
	Total	2815,748	110			

Priloga 28: Razlike v motivaciji glede na produkt stališč (rezultati ANOVA)

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	63,713	1	63,713	9,481	,002
Within Groups	960,964	143	6,720		
Total	1024,677	144			

Priloga 29: Razlike v motivaciji glede na normativna prepričanja (rezultati ANOVA)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
vsi zaposleni	Between Groups	,116	1	,116	,155	,695
	Within Groups	109,904	146	,753		
	Total	110,020	147			
ozji sod.	Between Groups	7,419E-02	1	7,419E-02	,112	,739
	Within Groups	96,973	146	,664		
	Total	97,047	147			
direktor	Between Groups	,500	1	,500	,499	,481
	Within Groups	145,500	145	1,003		
	Total	146,000	146			
nadrejeni	Between Groups	8,419E-02	1	8,419E-02	,110	,741
	Within Groups	111,774	146	,766		
	Total	111,858	147			
strokovnjaki	Between Groups	,223	1	,223	,252	,617
	Within Groups	127,695	144	,887		
	Total	127,918	145			
politiki	Between Groups	1,425	1	1,425	4,590	,034
	Within Groups	44,997	145	,310		
	Total	46,422	146			
prijatelji	Between Groups	8,030	1	8,030	9,008	,003
	Within Groups	130,152	146	,891		
	Total	138,182	147			
družina	Between Groups	17,978	1	17,978	21,469	,000
	Within Groups	122,265	146	,837		
	Total	140,243	147			
sindikati	Between Groups	,630	1	,630	1,113	,293
	Within Groups	82,640	146	,566		
	Total	83,270	147			

Priloga 30: Razlike v motivaciji glede motivacijo za podrejanje (rezultati ANOVA)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
vsi zaposleni	Between Groups	,366	1	,366	,453	,502
	Within Groups	118,802	147	,808		
	Total	119,168	148			
ozji sod.	Between Groups	,292	1	,292	,597	,441
	Within Groups	71,869	147	,489		
	Total	72,161	148			
direktor	Between Groups	,330	1	,330	,392	,532
	Within Groups	123,630	147	,841		
	Total	123,960	148			
nadrejeni	Between Groups	,319	1	,319	,585	,446
	Within Groups	80,044	147	,545		
	Total	80,362	148			
strokovnjaki	Between Groups	,446	1	,446	,799	,373
	Within Groups	82,064	147	,558		
	Total	82,510	148			
politiki	Between Groups	2,823	1	2,823	5,140	,025
	Within Groups	79,639	145	,549		
	Total	82,463	146			
prijatelji	Between Groups	,798	1	,798	1,149	,286
	Within Groups	102,141	147	,695		
	Total	102,940	148			
druzina	Between Groups	2,434	1	2,434	5,183	,024
	Within Groups	68,559	146	,470		
	Total	70,993	147			
sindikar	Between Groups	9,681E-02	1	9,681E-02	,158	,691
	Within Groups	89,221	146	,611		
	Total	89,318	147			

Priloga 31: Razlike v motivaciji glede subjektivno normo (rezultati ANOVA)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
vsi zaposleni	Between Groups	2,759	1	2,759	,241	,624
	Within Groups	1671,539	146	11,449		
	Total	1674,297	147			
ozji sod.	Between Groups	8,937	1	8,937	,670	,414
	Within Groups	1946,705	146	13,334		
	Total	1955,642	147			
direktor	Between Groups	7,804	1	7,804	,340	,561
	Within Groups	3326,944	145	22,944		
	Total	3334,748	146			
nadrejeni	Between Groups	5,148	1	5,148	,314	,576
	Within Groups	2395,575	146	16,408		
	Total	2400,723	147			
strokovnjaki	Between Groups	12,703	1	12,703	,732	,394
	Within Groups	2499,797	144	17,360		
	Total	2512,500	145			
politiki	Between Groups	16,550	1	16,550	5,462	,021
	Within Groups	436,279	144	3,030		
	Total	452,829	145			
prijatelji	Between Groups	119,644	1	119,644	6,564	,011
	Within Groups	2661,349	146	18,228		
	Total	2780,993	147			

(nadaljevanje)

družina	Between Groups	373,442	1	373,442	20,080	,000
	Within Groups	2696,721	145	18,598		
	Total	3070,163	146			
sindikat	Between Groups	3,945	1	3,945	,622	,432
	Within Groups	920,028	145	6,345		
	Total	923,973	146			

Priloga 32: Razlike v motivaciji glede na produkt subjektivne norme (rezultati ANOVA)

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	14,986	1	14,986	3,386	,068
Within Groups	646,082	146	4,425		
Total	661,067	147			

Priloga 33: Razlike v motivaciji glede na mnenje o vplivu (rezultati ANOVA)

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2870,912	1	2870,912	3,616	,059
Within Groups	105608,688	133	794,050		
Total	108479,600	134			

Priloga 34: Razlike v ovirah glede na indeks motivacije (rezultati ANOVA)

		Frequency	Mean	Std. Deviation
pomanjkanje časa	m+	41	3,54	1,416
	m-	22	3,50	1,535
	Total	63	3,52	1,446
prezahteven program	m+	41	1,78	,881
	m-	22	1,77	1,066
	Total	63	1,78	,941
prevelika zaposlenost	m+	41	3,34	1,543
	m-	22	3,41	1,469
	Total	63	3,37	1,506
predizobrazba	m+	41	2,05	1,182
	m-	22	1,91	1,192
	Total	63	2,00	1,178
ni ambicij	m+	40	1,78	1,230
	m-	22	2,09	1,377
	Total	62	1,89	1,282
predrago	m+	41	3,17	1,595
	m-	22	2,05	1,214
	Total	63	2,78	1,560
starost	m+	40	1,20	,516
	m-	24	1,54	1,179
	Total	64	1,33	,837
ni ponudbe	m+	40	2,48	1,569
	m-	25	2,84	1,573
	Total	65	2,62	1,568
družina	m+	40	2,68	1,474
	m-	24	2,42	1,381
	Total	64	2,58	1,434
neuporabni pr	m+	39	2,28	1,297
	m-	23	2,74	1,573
	Total	62	2,45	1,410

(nadaljevanje)

neprimeren cas	m+	39	2,49	1,335
	m-	22	2,27	1,486
	Total	61	2,41	1,383
ne ustreza	m+	40	2,10	1,236
	m-	24	2,63	1,583
	Total	64	2,30	1,388
uci se sam	m+	40	2,03	1,143
	m-	22	2,50	1,336
	Total	62	2,19	1,226
ni podpore	m+	40	3,45	1,552
	m-	26	2,96	1,685
	Total	66	3,26	1,611

Priloga 35: Rezultati analize variance med ovirami & indx_kat

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
pomanjkanje casa	Between Groups	1,916E-02	1	1,916E-02	,009	,925
	Within Groups	129,695	61	2,126		
	Total	129,714	62			
prezahteven prgm.	Between Groups	8,623E-04	1	8,623E-04	,001	,975
	Within Groups	54,888	61	,900		
	Total	54,889	62			
prevelika zaposl.	Between Groups	6,548E-02	1	6,548E-02	,028	,867
	Within Groups	140,538	61	2,304		
	Total	140,603	62			
predizobrazba	Between Groups	,279	1	,279	,199	,657
	Within Groups	85,721	61	1,405		
	Total	86,000	62			
ni ambicij	Between Groups	1,416	1	1,416	,860	,357
	Within Groups	98,793	60	1,647		
	Total	100,210	61			
predrago	Between Groups	18,129	1	18,129	8,330	,005
	Within Groups	132,759	61	2,176		
	Total	150,889	62			
starost	Between Groups	1,751	1	1,751	2,563	,114
	Within Groups	42,358	62	,683		
	Total	44,109	63			
ni ponudbe	Between Groups	2,050	1	2,050	,831	,365
	Within Groups	155,335	63	2,466		
	Total	157,385	64			
druzina	Between Groups	1,001	1	1,001	,483	,490
	Within Groups	128,608	62	2,074		
	Total	129,609	63			
neuporabni pr	Between Groups	3,023	1	3,023	1,533	,221
	Within Groups	118,332	60	1,972		
	Total	121,355	61			
neprimeren cas	Between Groups	,647	1	,647	,334	,565
	Within Groups	114,107	59	1,934		
	Total	114,754	60			
ne ustreza	Between Groups	4,134	1	4,134	2,187	,144
	Within Groups	117,225	62	1,891		
	Total	121,359	63			

(nadaljevanje)

uci se sam	Between Groups	3,202	1	3,202	2,172	,146
	Within Groups	88,475	60	1,475		
	Total	91,677	61			
ni podpore	Between Groups	3,760	1	3,760	1,460	,231
	Within Groups	164,862	64	2,576		
	Total	168,621	65			

Priloga 36: Razlike v index_mot, stališčih, sub.normi in vplivu glede na spol (rezultati ANOVA)

		Frequency	Mean	Std. Deviation
indx_mot	Moški	115	2,9043	1,92388
	Ženska	84	3,0357	2,14783
	Total	199	2,9598	2,01720
stališča	Moški	110	11,7595	2,62330
	Ženska	81	11,8117	2,68566
	Total	191	11,7816	2,64302
subj. norma	Moški	114	7,4902	2,01861
	Ženska	82	7,7673	2,17040
	Total	196	7,6061	2,08250
vpliv	Moški	98	48,69	27,194
	Ženska	77	47,27	28,127
	Total	175	48,07	27,538

Priloga 37: Razlike v index_mot, stališčih, sub.normi in vplivu glede na spol (rezultati ANOVA)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
indx_mot	Between Groups	,838	1	,838	,205	,651
	Within Groups	804,841	197	4,085		
	Total	805,678	198			
stališča	Between Groups	,127	1	,127	,018	,893
	Within Groups	1327,127	189	7,022		
	Total	1327,254	190			
subj. norma	Between Groups	3,662	1	3,662	,844	,359
	Within Groups	842,013	194	4,340		
	Total	845,675	195			
vpliv	Between Groups	87,088	1	87,088	,114	,736
	Within Groups	131862,089	173	762,209		
	Total	131949,177	174			

Priloga 38: Razlike v index_mot, stališčih, sub.normi in vplivu glede na starost (rezultati ANOVA)

		Frequency	Mean	Std. Deviation
indx_mot	do 25 let	10	4,6000	1,64655
	26 do 35 let	77	3,4026	1,89362
	36 do 45 let	79	3,0253	1,97403
	46 in več	33	1,2727	1,46357
	Total	199	2,9598	2,01720
stališča	do 25 let	10	12,5621	3,21849
	26 do 35 let	74	11,8492	2,76037
	36 do 45 let	75	11,7578	2,41589
	46 in več	32	11,4373	2,75695
	Total	191	11,7816	2,64302

(nadaljevanje)

subj. norma	do 25 let	10	7,8000	1,75354
	26 do 35 let	76	7,8023	2,01856
	36 do 45 let	77	7,5685	2,18681
	46 in več	33	7,1833	2,08908
	Total	196	7,6061	2,08250
vpliv	do 25 let	10	33,00	26,687
	26 do 35 let	66	48,18	26,885
	36 do 45 let	71	46,65	28,786
	46 in več	28	56,79	24,351
	Total	175	48,07	27,538

Priloga 39: Razlike v index_mot, stališčih, sub.normi in vplivu glede na starost (rezultati ANOVA)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
indx_mot	Between Groups	136,264	3	45,421	13,231	,000
	Within Groups	669,414	195	3,433		
	Total	805,678	198			
stališča	Between Groups	10,266	3	3,422	,486	,692
	Within Groups	1316,988	187	7,043		
	Total	1327,254	190			
subj. norma	Between Groups	9,309	3	3,103	,712	,546
	Within Groups	836,366	192	4,356		
	Total	845,675	195			
vpliv	Between Groups	4542,447	3	1514,149	2,032	,111
	Within Groups	127406,730	171	745,069		
	Total	131949,177	174			

Priloga 40: Razlike v index_mot, stališčih, subj.normi in vplivu glede na izobrazbo (deskriptivna statistika)

		Frequency	Mean	Std. Deviation
indx_mot	Triletna poklicna šola	15	2,7333	2,01660
	Štiriletna srednja šola	86	3,1163	2,04892
	Višja šola	21	2,9048	1,94691
	Visoka šola	61	2,9836	1,97899
	Magisterij	13	2,8462	2,07550
	Total	196	3,0051	1,99871
stališča	Triletna poklicna šola	13	12,2333	3,19236
	Štiriletna srednja šola	84	11,5730	2,48578
	Višja šola	20	12,7621	2,73588
	Visoka šola	59	11,6516	2,59782
	Magisterij	12	12,2269	2,07930
	Total	188	11,8115	2,58037
subj. norma	Triletna poklicna šola	15	8,3315	2,72684
	Štiriletna srednja šola	84	7,5382	1,94879
	Višja šola	21	8,1405	1,98934
	Visoka šola	60	7,4778	2,08667
	Magisterij	13	7,6154	1,84068
	Total	193	7,6518	2,05508
vpliv	Triletna poklicna šola	12	39,25	26,653
	Štiriletna srednja šola	74	44,34	27,975
	Višja šola	19	48,42	20,348
	Visoka šola	55	48,73	27,424
	Magisterij	12	71,67	24,802
	Total	172	47,74	27,405

Priloga 41: Razlike v index_mot, stališčih, subj.normi in vplivu glede na delovne izkušnje (rezultati ANOVA)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
indx_mot	Between Groups	2,739	4	,685	,168	,954
	Within Groups	776,256	191	4,064		
	Total	778,995	195			
stališča	Between Groups	28,744	4	7,186	1,081	,367
	Within Groups	1216,357	183	6,647		
	Total	1245,101	187			
subj. norma	Between Groups	14,863	4	3,716	,878	,478
	Within Groups	796,019	188	4,234		
	Total	810,882	192			
vpliv	Between Groups	8653,733	4	2163,433	3,016	,020
	Within Groups	119773,011	167	717,204		
	Total	128426,744	171			

Priloga 42: Razlike v index_mot, stališčih, sub.normi in vplivu glede na delovne izkušnje (deskriptivna statistika)

		Frequency	Mean	Std. Deviation
indx_mot	do 5 let	32	4,2188	2,01181
	6-10	38	3,3947	1,56895
	11-20	74	2,9595	2,01664
	več kot 20	55	1,9273	1,80385
	Total	199	2,9598	2,01720
stališča	do 5 let	31	12,5731	2,61634
	6-10	37	11,9947	2,51929
	11-20	70	11,4567	2,64311
	več kot 20	53	11,5991	2,70726
	Total	191	11,7816	2,64302
subj. norma	do 5 let	32	7,8160	1,67789
	6-10	37	7,8540	2,13863
	11-20	72	7,4867	2,19333
	več kot 20	55	7,4736	2,13659
	Total	196	7,6061	2,08250
vpliv	do 5 let	29	35,86	23,682
	6-10	34	45,88	27,647
	11-20	65	49,55	28,391
	več kot 20	47	55,13	26,566
	Total	175	48,07	27,538

Priloga 43: Razlike v index_mot, stališčih, sub.normi in vplivu glede na delovne izkušnje (rezultati ANOVA)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
indx_mot	Between Groups	116,543	3	38,848	10,992	,000
	Within Groups	689,135	195	3,534		
	Total	805,678	198			
stališča	Between Groups	30,252	3	10,084	1,454	,229
	Within Groups	1297,002	187	6,936		
	Total	1327,254	190			
subj. norma	Between Groups	5,675	3	1,892	,432	,730
	Within Groups	840,000	192	4,375		
	Total	845,675	195			
vpliv	Between Groups	6968,904	3	2322,968	3,178	,025
	Within Groups	124980,273	171	730,879		
	Total	131949,177	174			

Priloga 44: Razlike v index_mot, stališčih, sub.normi in vplivu glede na delovni položaj (deskriptivna statistika)

		Frequency	Mean	Std. Deviation
indx_mot	vodstvena	56	2,7679	1,83888
	nevodstvena	143	3,0350	2,08419
	Total	199	2,9598	2,01720
stališča	vodstvena	54	12,0268	2,44242
	nevodstvena	137	11,6850	2,72051
	Total	191	11,7816	2,64302
subj. norma	vodstvena	56	8,0687	2,01788
	nevodstvena	140	7,4211	2,08618
	Total	196	7,6061	2,08250
vpliv	vodstvena	46	58,70	27,857
	nevodstvena	129	44,28	26,514
	Total	175	48,07	27,538

Priloga 45: Razlike v index_mot, stališčih, sub.normi in vplivu glede na položaj na delovnem mestu (rezultati ANOVA)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
indx_mot	Between Groups	2,871	1	2,871	,705	,402
	Within Groups	802,807	197	4,075		
	Total	805,678	198			
stališča	Between Groups	4,525	1	4,525	,647	,422
	Within Groups	1322,729	189	6,999		
	Total	1327,254	190			
subj. norma	Between Groups	16,777	1	16,777	3,927	,049
	Within Groups	828,898	194	4,273		
	Total	845,675	195			
vpliv	Between Groups	7047,485	1	7047,485	9,761	,002
	Within Groups	124901,693	173	721,975		
	Total	131949,177	174			

----- GLAVA ACS -----

Spoštovani!

Znanje se v sodobni družbi hitro spreminja, s tem pa se povečuje tudi potreba po delovni sili, ki se je sposobna hitro prilagajati novim delovnim razmeram in novo prihajajočemu znanju. Poznavanje in razumevanje motivacije zaposlenih za izobraževanje je zato pomemben dejavnik uspešnosti podjetja in družbe nasploh.

Iz tega razloga smo se na Andragoškem centru Slovenije odločili, da izpeljemo raziskavo Motivacija zaposlenih za izobraževanje, s katero želimo spoznati dejavnike, ki vplivajo na pripravljenost zaposlenih v gospodarstvu in negospodarstvu za udeležbo v izobraževanju in ovire, ki jim to preprečujejo.

Na vas se obračamo s prošnjo, da izpolnite kratko anketo, ki je pred vami in na ta način prispevate k uresničitvi projekta.

Ob izpolnjevanju upoštevajte naslednje:

- Odgovorite na vse postavljene trditve.
- Ob reševanju upoštevajte navodila, ki so napisana pred vsako lestvico.
- Ni pravih ali napačnih odgovorov, zanima nas le vaše mnenje!
- Vaši odgovori so anonimni, zato vas prosimo, da ste pri odgovarjanju iskreni.

Že vnaprej se vam zahvaljujemo za sodelovanje.

Marko Radovan
Vodja projekta

Dr. Vida A. Mohorčič Špolar
Direktorica

VPRAŠALNIK: MOTIVACIJA ZAPOSLENIH ZA IZOBRAŽEVANJE

I. INSTRUMENTALNOST IZOBRAŽEVANJA

1. Navodilo: Pri naslednjih trditvah so navedene lestvice pri katerih pomeni število:

- 1 — prav nič se ne strinjam
- 2 — večinoma se ne strinjam
- 3 — ne vem, neodločen
- 4 — večinoma se strinjam
- 5 — v celoti se strinjam

Obkrožite številko, ki kaže vašo stopnjo strinjanja z določeno trditvijo.
Prosim, da se ocene 3, če je le možno izogibate.

BOLJ KOT SE BOM IZOBRAŽEVAL:	PRAV NIČ SE NE STRINJAM		NE VEM		V CELOTI SE STRINJAM
bolje bom opravljal svoje delo	1	2	3	4	5
višji osebni dohodek bo dobival	1	2	3	4	5
hitreje bom napredoval	1	2	3	4	5
več bom imel prostega časa	1	2	3	4	5
bolj bo moje delo zanimivo	1	2	3	4	5
bolj bom seznanjen s področjem, kjer delam	1	2	3	4	5
bolj bo moje delo spoštovano	1	2	3	4	5
bolj bom pri delu ustvarjal	1	2	3	4	5
bolj varna bo moja prihodnost	1	2	3	4	5
večji ugled bom imel pri sodelavcih	1	2	3	4	5
bolj se bo upoštevalo moje mnenje	1	2	3	4	5
bolj bom samostojen pri delu	1	2	3	4	5
večje možnosti bom imel za zaposlitev drugje	1	2	3	4	5
več bom lahko prispeval k boljši organizaciji podjetja	1	2	3	4	5
bolj se bom razumel z drugimi	1	2	3	4	5
boljše delovne pogoje bom imel	1	2	3	4	5
večji vpliv bom imel na strokovne odločitve	1	2	3	4	5
lažje bom dobil službo za nedoločen čas	1	2	3	4	5

II. VREDNOST CILJEV

2. Navodilo: Pri naslednjih trditvah so navedene ocene ki pomenijo:

- 1 — manj pomembno
- 2 — pomembno
- 3 — zelo pomembno
- 4 — izredno pomembno

Ocenite kako pomembna je posamezna trditev za vas tako, da označite ustrezno številko.

KAKO POMEMBNO JE ZAME, DA:	MANJ POMEMBNO		IZREDNO POMEMBNO	
izboljšam kakovost svojega dela	1	2	3	4
imam veliko prostega časa	1	2	3	4
imam možnosti za napredovanje	1	2	3	4
me delo preveč ne obremenjuje	1	2	3	4
imam zanimivo delo	1	2	3	4
spoznavam novosti iz področja na katerem delam	1	2	3	4
opravljam delo, ki ga drugi spoštujejo	1	2	3	4
sem pri delu ustvarjalen	1	2	3	4
imam varno prihodnost	1	2	3	4
imam ugled pri sodelavcih	1	2	3	4
se moje mnenje upošteva pri upravljanju	1	2	3	4
opravljam svoje delo samostojno	1	2	3	4
imam dobre možnosti za zaposlitev drugje	1	2	3	4
imam visok osebni dohodek	1	2	3	4
se dobro razumem z drugimi	1	2	3	4
imam dobre delovne pogoje	1	2	3	4
imam vpliv na strokovne odločitve v podjetju	1	2	3	4
imam službo za nedoločen čas	1	2	3	4

III. MNENJE REFERENČNIH SKUPIN

3. Koliko se po vašem mnenju spodaj navedene skupine zavzemajo za vaše izobraževanje in izobraževanje zaposlenih na sploh? (Ocenite od 1 do 4; 1 – Nič; 2 – Zelo malo ; 3 – Srednje; 4 – Veliko)

	NIČ	ZELO MALO	SREDNJE	VELIKO
VP1 Vsi zaposleni v podjetju	1	2	3	4
VP2 Moji ožji sodelavci	1	2	3	4
VP3 Direktor podjetja/zavoda	1	2	3	4
VP4 Moji nadrejeni	1	2	3	4
VP5 Strokovnjaki na področju mojega dela	1	2	3	4
VP6 Politiki	1	2	3	4
VP7 Moji prijatelji	1	2	3	4
VP8 Moja družina	1	2	3	4
VP9 Sindikati	1	2	3	4

IV. POMEMBNOST REFERENČNIH SKUPIN

4. Ocenite, kako pomembno se vam zdi mnenje spodaj navedenih skupin. (Ocenite od 1 do 4; 1 – manj pomembno; 2 – pomembno; 3 – zelo pomembno; 4 – izredno pomembno)

KOLIKO JE ZAME POMEMBNO:	MANJ POMEMBNO		IZREDNO POMEMBNO	
MP1 mnenje drugih zaposlenih v podjetju.	1	2	3	4
MP2 mnenje mojih ožjih sodelavcev.	1	2	3	4
MP3 mnenje direktorja podjetja/zavoda.	1	2	3	4
MP4 mnenje mojih nadrejenih.	1	2	3	4
MP5 mnenje strokovnjakov na področju mojega dela.	1	2	3	4
MP6 mnenje politikov.	1	2	3	4
MP7 mnenje mojih prijateljev.	1	2	3	4
MP8 mnenje moje družine.	1	2	3	4
MP9 mnenje sindikatov.	1	2	3	4

V. OVIRE

5. Ali ste se želeli v zadnjih 12 mesecih udeležiti kakšnega izobraževanja ali usposabljanja v zvezi z vašim delom ali poklicem, pa se niste? (Označite ustrezno okence)

1 Da

2 Ne → ČE STE ODGOVORILI Z "NE", NADALJUJETE PRI VPRAŠANJU ŠT. 7.

6. Iz katerih razlogov se niste udeležili tega izobraževanja ali usposabljanja?

(Trditve ocenjujete z ocenami od 1 do 5, ki pomenijo: 1 — sploh ni pomembno; 2 — manj pomembno; 3 — pomembno; 4 — zelo pomembno; 5 — izredno pomembno)

	SPLOH NI POMEMBNO			IZREDNO POMEMBNO	
Prevelika zaposlenost/pomanjkanje časa	1	2	3	4	5
Program se mi je zdel prezahteven	1	2	3	4	5
Prevelika zaposlenost na delovnem mestu	1	2	3	4	5
Pomanjkljiva predizobrazba	1	2	3	4	5
Nimam takih ambicij	1	2	3	4	5
Predrago izobraževanje	1	2	3	4	5
Mislim, da sem za take reči prestar	1	2	3	4	5
Ni bilo ponudbe za izobraževanje, ki me je zanimalo	1	2	3	4	5
Družinske obveznosti	1	2	3	4	5
Ponujeni programi se mi niso zdeli uporabni	1	2	3	4	5
Izobraževanje je potekalo ob neprimernem času	1	2	3	4	5
Menil sem, da program ne ustreza mojim potrebam	1	2	3	4	5
Raje sem se naučil sam	1	2	3	4	5
Ni bilo podpore delodajalca	1	2	3	4	5
Drugo (vpišite): _____	1	2	3	4	5

7. Kakšen vpliv imate na to, da se udeležite izobraževanja ali usposabljanja v zvezi z delom, ki ga opravljate? (Svojo oceno izrazite v % tako, da na spodnji lestvici obkrožite ustrezen delež)

10 % 20 % 30 % 40 % 50 % 60 % 70 % 80 % 90 % 100 %

VI. ZA KONEC VAS PROSIMO, DA ODGOVORITE ŠE NA NEKAJ SPLOŠNIH VPRAŠANJ V ZVEZI Z VAMI, VAŠIM PREJŠNJIM IN BODOČIM IZOBRAŽEVANJEM

8. Spol (ustrezno označite): 1 Moški 2 Ženska

9. Starost (vpišite št. let):

10. Delovne izkušnje (vpišite št. let):

11. Dosežena izobrazba (označite ustrezno okence):

- | | |
|--|--|
| 1 <input type="checkbox"/> Triletna poklicna šola | 4 <input type="checkbox"/> Visoka šola, fakulteta, akademija |
| 2 <input type="checkbox"/> Štiriletna srednja šola | 5 <input type="checkbox"/> Magisterij |
| 3 <input type="checkbox"/> Višja šola | 6 <input type="checkbox"/> Doktorat znanosti |

12. Ali ste na takem delovnem mestu, da opravljate funkcijo vodenja? (Označite ustrezen odgovor)

- 1 Da
2 Ne

13. Katero stopnjo šolske izobrazbe bi si v prihodnjih letih želeli doseči? (Označite najvišjo želeno stopnjo)

- 1 Višjo
2 Visoko
3 Magisterij/specializacijo
4 Doktorat znanosti
5 Nimam želje po višji izobrazbi

14. V koliko izobraževalnih programih in dejavnostih ste bili v zadnjih 12 mesecih vključeni? (Vpišite število izobraževalnih programov)

Vključen sem bil v: izobraževalnih programov.

(→ Če se v prejšnjem letu niste izobraževali, nadaljujte z vprašanjem št. 16.)

15. Spodaj vpišite koliko časa je to izobraževanje trajalo. (Vpišite tri najdaljša izobraževanja)

	1. IZOBR.	2. IZOBR.	3. IZOBR.	
a) Koliko tednov je to izobraževanje trajalo?	1 <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>	tednov
b) Koliko dni v tednu je povprečno potekalo?	2 <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>	dni
c) Koliko ur na dan je v povprečju trajalo?	3 <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/>	uro/-i/-e

16. Kdo vam najpogosteje predlaga/vas spodbuja, da se udeležite izobraževanja ali usposabljanja? (označite od 1 do 4; 1 — nikoli; 2 — zelo redko; 3 — občasno; 4 — pogosto)

	NIKOLI		POGOSTO	
1 Sami	1	2	3	4
2 Vodja vaše skupine	1	2	3	4
3 Drugi zaposleni	1	2	3	4
4 Vključeno v kolektivno pogodbo	1	2	3	4
5 Vaš sindikat ali poklicna organizacija	1	2	3	4
6 Zakonske ali poklicne zahteve	1	2	3	4

17. Na spodnjem seznamu preberite navedbe in izberite 3 dejavnike, ki po vašem mnenju najbolj vplivajo na uspešnost vašega podjetja.

NAVODILO:

Vaša naloga je, da izbrane tri navedbe razvrstite glede na pomembnost:

→ s številko 1 označite navedbo, ki se vam zdi **najbolj pomembna**,

→ s številko 2 navedbo, ki je za vas **druga najbolj pomembna**,

→ s številko 3 pa navedbo, ki je po vašem mnenju **tretja najbolj pomembna**.

_____ Dobri medsebojni odnosi med delavci podjetja

_____ Plače delavcev

_____ Dobra organiziranost podjetja

_____ Možnost ustreznega pridobivanja znanja

_____ Sposoben direktor

_____ Stabilno poslovanje

_____ Dobri delovni pogoji

_____ Ugled podjetja

_____ Drugo (*napišite kaj*): _____

NAJLEPŠA HVALA ZA SODELOVANJE!