

UNIVERZA V MARIBORU
FAKULTETA ZA ORGANIZACIJSKE VEDE

Vida Plestenjak

**BONITETE KOT NEDENARNE NAGRADE
PRI IZBRANIH SVETOVNIH
DELODAJALCIH**

Magistrsko delo

Kranj, november 2023



Fakulteta za organizacijske vede

Vida Plestenjak

**BONITETE KOT NEDENARNE NAGRADE
PRI IZBRANIH SVETOVNIH
DELODAJALCIH**

Magistrsko delo

Kranj, november 2023



Fakulteta za organizacijske vede

BONITETE KOT NEDENARNE NAGRADE PRI IZBRANIH SVETOVNIH DELODAJALCIH

Magistrsko delo

Študentka: Vida Plestenjak
Študijski program: študijski program 2. stopnje
Organizacija in management kadrovskih in izobraževalnih sistemov
Mentorica: red. prof. dr. Polona Šprajc
Lektorica: Jožica Rode, prof. slo. jezika

Zahvala

Zahvaljujem se mentorici prof. dr. Poloni Šprajc za sodelovanje in pomoč pri pripravi tega zaključnega dela.

Zahvaljujem se tudi lektorici prof. Jožici Rode, ki je lektorirala moje magistrsko delo.

Bonitete kot nedenarne nagrade pri izbranih svetovnih delodajalcih

Ključne besede: *boniteta, nagrajevanje, blagovna znamka delodajalca*

Povzetek

Nedenarne nagrade so tisto »več«, kar lahko delodajalec ponudi zaposlenim, in so pomemben dejavnik privabljanja in zadrževanja zaposlenih ter predstavljajo konkurenčno prednost delodajalca na trgu dela, tudi ko ta deluje globalno. V tem magistrskem delu so predstavljene bonitete kot nedenarne nagrade, in sicer na primeru delodajalcev prejemnikov nagrade »Great Place to Work«. Podatki so pridobljeni s spletne strani Glassdoor (<https://www.greatplacetowork.com/>, 2023).

Teoretični del naloge je podlaga za raziskovalni del. Z dobrim upravljanjem blagovne znamke delodajalca podjetje dviguje zanimanje med iskalci zaposlitve, na drugi strani pa za zaposlene gradi organizacijsko kulturo, kjer jih, kot enega izmed deležnikov, postavi v središče. Nagrada za delo je za zaposlenega povratna informacija, kako njegovo delo in trud vidi delodajalec. To lahko delodajalec pokaže z neko boniteto, ki ima lahko za zaposlenega večjo vrednost od same denarne nagrade. Ko združimo najboljše delodajalce s podatki o bonitetah, dobimo odgovor, katere so tiste, ki so jih deležni zaposleni pri teh delodajalcih, glede na geografsko območje, v katerem podjetja delujejo. To je glavna tema tega drugega raziskovalnega dela magistrske naloge.

Bonuses as non-monetary rewards from selected global employers

Keywords: *benefits, rewards, employer brand*

Abstract

Non-monetary rewards are the most that an employer can offer to employees. Non-monetary rewards are an important factor in attracting and retaining employees and shift the employer's competitive advantage on the labor market, even when you operate globally. In this master's thesis, credit ratings are presented as non-monetary rewards, using the example of employers receiving the Great Place to Work award. Information about the credit ratings of these employers is obtained from the website Glassdoor.

The theoretical part of the assignment is the basis for the research part. With good employer brand management, the company raises interest among job seekers, and on the other hand, builds an organizational culture for employees where they, as one of the stakeholders, are at the center. For the employee, the reward for work is feedback on how his work and effort are seen by the employer. This can also be shown in a bonus or benefit, which can have a greater value for the employee than the monetary reward itself. When we combine the best employers together with data on the benefits with, we get the answer of which ones are received by the employees according to the geographical area in which the companies operate, and this is the topic of the second, research work, master's thesis.

KAZALO

1 UVOD.....	1
1.1 Predstavitev problema	2
1.2 Predstavitev okolja.....	2
1.3 Predpostavke in omejitve	3
2 PREPOZNAVNOST PODJETJA SKOZI BLAGOVNO ZNAMKO DELODAJALCA.....	5
2.1 Blagovna znamka delodajalca	5
2.1.1. Blagovna znamka in znamka delodajalca	5
2.1.2 Organizacijska kultura in znamka delodajalca.....	7
2.1.3 Cilj znamke delodajalca	9
2.1.4 Psihološka pogodba.....	10
2.2 Upravljanje blagovne znamke delodajalca.....	11
2.2.1 Deležniki upravljanja blagovne znamke delodajalca.....	11
2.2.2 Znamčenje delodajalca	12
3 SODOBNI NAČINI NAGRAJEVANJA ZAPOSLENIH	13
3.1 Nedenarne nagrade	14
3.2 Denarne nagrade.....	15
3.3 Nagrajevanje v mednarodnih podjetjih	18
4 RAZISKAVA	21
4.1 Predstavitev vzorca	21
4.2 Raziskovalna vprašanja	22
4.3 Izvedba raziskave	22
4.4 Preverjanje raziskovalnih vprašanj.....	28
5 PREDLOG SLOVENSKIM PODJETJEM	44
6 ZAKLJUČNA UGOTOVITEV	45
KAZALO SLIK	51
KAZALO TABEL.....	51
KRATICE IN AKRINOMI.....	51
PRILOGE.....	52

1 UVOD

Ali znamo dobro poskrbeti za zaposlene? Smo pripravljeni ustvariti delovno okolje, kjer se bodo naši zaposleni počutili varno, jim bodo vodje za zgled, jim bodo sodelavci prijatelji, jim bodo spremembe samo še izziv in nikoli več stres in ali jih bomo znali za njihovo delo nagraditi? Morda ima odgovor agilna organizacija, ki z drugačnim pristopom in drugačnimi rešitvami uspešno privablja in zadržuje zaposlene.

Agilna organizacija, z vidika odnosa do zaposlenih, ustvarja vključujoče delovno okolje, opušča strogo hierarhično vodenje in organizacijsko strukturo, poudarja vseživljenjsko učenje s prenosom znanja, spodbuja ustvarjanje novih idej, je strpna do napak, povezuje zaposlene v projektne time ter spodbuja neformalno sodelovanje zaposlenih, in vse naštetu živi v organizacijski kulturi podjetja (Dolenc, 2018).

Zaposleni se v podjetju s takšno organizacijsko kulturo počutijo dobro. Inštitut »Great Place To Work« je zasnoval anketni vprašalnik, katerega namen je, da podjetje med zaposlenimi preveri njihovo zaupanja v podjetje. Anketni vprašalnik je orodje, ki vodstvu podjetja poda povratno mnenje zaposlenih o njihovem odnosu do vodstva, sodelavcev in o njihovem delu. Anketni vprašalnik ima pet dimenzij: integriteta vodstva, spoštovanje, pravičnost, ponos in tovarištvo. Zbrani so v 56 izjavah. Na primer, zaposleni v izjavi o integriteti vodstva: »Vodja naredi kar obljubi«, poda oceno kako dobro ta izjava opisuje dejansko stanje. Primeri trditev so v priloge A (Great Place To Work® Trust Index© Employee , brez datuma).

Z vključitvijo v program certifikacije Great Place To Work dobi podjetje povratno informacijo o zaupanju zaposlenih v blagovno znamko delodajalca. Prav tako dobi informacijo o zadovoljstvu zaposlenih s primerljivimi podjetji v panogi. Pomembna informacija je tudi za kadrovsko službo, da prepozna, kako dobro so HR prakse sprejete med zaposlenimi. Pomeni zavezo zaposlenim k izboljševanju delovne kulture, ustvarjanju dobrih praks privabljanja in ohranjanja najboljših kadrov in graditvi kulture odličnosti (Great Place to Work Assessment & Recognition Program, 2021; Great Place to Work Assessment & Recognition Program, 2021).

Vključitev podjetja v takšno certificiranje je potrebno in pomembno, če želi graditi na svoji blagovni znamki delodajalca. Pred vstopom informacijske tehnologije v naš vsakdan je mnenje o podjetju prehajalo od ust do ust. Z vstopom le-te so mnenja in zgodbe vstopile v kibernetiki svet. Podjetja se pred širjenjem neresnic in netočnimi informacijami, predvsem po družbenih omrežjih, odločajo za gradnjo blagovne znamke delodajalca. Z vključitvijo v različna certificiranja želijo pridobiti zanesljive podatke o zadovoljstvu zaposlenih. Rezultati jim nudijo možnost, da s trgom dela komunicirajo po resnici in s tem do določene mere utišajo neresnice in netočne informacije (Dabirian, 2016).

1.1 Predstavitev problema

V tem delu opisujemo vrste bonitet kot nederarnih nagrad, ki jih nudijo podjetja, ki so med svojimi zaposlenimi prepoznana kot dobri delodajalci. Podjetja delujejo v različnih gospodarskih panogah in na vseh pomembnih svetovnih trgih, ki so različna tako glede na kulturno kot gospodarsko okolje. To služi kot izhodišče za primerjavo med geografskimi območji. Vse te razlike med podjetji in območji pa so si vseeno enotne, ne glede na katerem koncu Zemlje poslujejo, in sicer v želji ljudi po varnosti, sprejetosti in njihovi potrebi po biti prepoznan in pohvaljen.

Zanima nas, ali imajo dane bonitete povezavo z geografskim območjem in katere bi bile primerne tudi za slovenski prostor. Zbrani podatki so lahko nabor predlogov, ki bi bili, glede na slovensko delovno in davčno zakonodajo, primerni tudi za naše delodajalce.

1.2 Predstavitev okolja

Magistrska naloga analizira nederarne nagrade zaposlenih pri delodajalcih prejemnikih nagrade »Great Place To Work« (v nadaljevanju GPTW). Podatki so pridobljeni na spletni strani GPTW (<https://www.greatplacetowork.com/>). Podatki o prejemnikih nagrade so bili pridobljeni v letu 2019, torej v letu pred svetovno pandemijo. Prisotnost podjetij in mesto na lestvici se je, v primerjavi z današnjim letom, spremenila. Kljub temu velja, da

govorimo o podjetjih, ki delujejo globalno in nekatera, preko podružnic tudi v Sloveniji. V prilogi B so primeri podjetij v Evropi in Severni Ameriki.

1.3 Predpostavke in omejitve

Podatki o podjetju prejemniku nagrade GPTW so že bili statistično obdelani in niso izvirni podatki iz anketnih vprašalnikov, ki so jih izpolnjevali zaposleni. Zato socio-demografskih podatkov v raziskavo ni bilo mogoče vključiti.

Podatki o bonitetah v teh podjetjih tudi niso bili pridobljeni z anketnim vprašalnikom, ampak so izjave zaposlenih. To so njihove navedbe katere bonitete uživajo oziroma jim jih podjetje nudi. V prilogi C je primer izjav zaposlenih o bonitetah, ki jih uživajo. V raziskavo so vključene tiste bonitete, ki so jih zaposleni večkrat navedli. Boniteta, ki je bila navedena manj kot trikrat, ni vključena v raziskavo, ker je lahko na voljo manjšemu številu zaposlenih ali pa je podjetje nima več v programu bonitet. Prav tako zaposleni ne navajajo zadovoljstva z boniteto (npr. zelo zadovoljen, nisem zadovoljen), zaradi česar lestvice zadovoljstva ni, je samo, pojavnost bonitete (da oziroma ne).

Prav tako v letnih poročilih ali na spletnih straneh podjetij vključenih v raziskavo ni podatka o izvedeni interni anketi o zadovoljstvu zaposlenih z boniteto, ki jo podjetje nudi. Nekatera podjetja objavijo podatek, da nudijo zaposlenim bonitete (npr. vključitev v pokojninsko ali zdravstveno zavarovanje), vendar ne vsa v raziskavo vključena podjetja. Glede na vzorec in dostopnost podatkov je pričakovano, da so podatki za samo statistično analizo slabši, od česar je odvisen tudi uspeh raziskave.

Z možnostmi in omejitvami, ki jih nudi vir o bonitetah, so zbrani podatki urejeni po smiselno enakih kriterijih, da so med seboj primerljivi. Tako na primer v Indiji pomeni nagrada službeno vozilo, v Evropi je to parkirno mesto. Prav tako se število bonitet v okviru geografskega območja med državami razlikuje, tako lahko velike in močne ekonomije, kot so Kitajska, Indija in Japonska v azijski regiji, svojim zaposlenim ponudijo več kot manjša Tajska ali Indonezija. Kljub tem omejitvam in posebnostim se podatki nanašajo na celotno regijo, ker sta nosilca moči v Južni Ameriki Brazilija in Peru, v Evropi Nemčija in Velika Britanija in v Severni Ameriki Združene države in Kanada.

Podobno zbranih in predstavljenih podatkov za slovenski prostor nismo našli. Kljub navedenim omejitvam je lahko rezultat naloge predlog kadrovskim delavcem, da uvedejo bonitete kot nedenarne nagrade. Zaradi nizkih plač v primerjavi z življenjskimi stroški ter slabi plačni disciplini v Sloveniji, se področje nedenarnega nagrajevanja zanemarja. Zato upamo in verjamemo, da je kljub pomanjkljivostim, obravnavan primer dovolj zanimiv za slovensko kadrovske stroko.

V tem magistrskem delu bodo uporabljene tri metode:

- Prva bo opisna metoda, s katero bomo preučili literaturo in vire na izbrano temo.
- Druga bo analitična metoda, s katero bomo analizirali podatke na primeru izbranih podjetij.
- Tretja metoda bo sinteza prvih dveh metod v smislu povezave teoretičnega dela z analitičnim delom magistrske naloge.

2 PREPOZNAVANOST PODJETJA SKOZI BLAGOVNO ZNAMKO DELODAJALCA

2.1 Blagovna znamka delodajalca

2.1.1. Blagovna znamka in znamka delodajalca

Zaradi poplave blaga in hude konkurence med ponudniki, ja pomen blagovne znamke velik. Naše nakupovalne odločitve skušamo racionalizirati z uporabo manjšega števila informacij, zato se zanašamo na blagovno znamko bolj kot na resno primerjavo izdelkov ali storitev, ki so na voljo na trgu. Zato je poreklo blaga, torej dobre avtomobile izdelujejo Nemci in najboljša čokolada je »Made in Switzerland«, postalo stereotipna prednost proizvajalcev. To je primer nacionalne blagovne znamke (Martin, 2021).

Blagovna znamka blaga ali storitve je lahko tudi povsem regionalna. V slovenskem prostoru je na primer »Dolina Soče«. Gre za združenje lokalnih ponudnikov, vsi že imajo svojo uveljavljeno blagovno znamko, katerih namen je širjenje mreže ponudbe, dvig kakovosti blaga oziroma storitve, in prepoznani so po svoji zavezanosti k trajnostnemu razvoju in okoljevarstvu (Kolektivna blagovna znamka Iz doline Soče, brez datuma).

Blagovna znamka podjetja nam govori o prepoznavnosti podjetja med potrošniki. Z vidika potrošnika ta razlikuje logotipe podjetij, imena podjetij, prodajne programe, dejavnosti, kakovost izdelka oziroma storitve ipd. Blagovna znamka naj bi bila tudi garancija za izdelek oziroma storitev. Je pa tudi naš nezavedni čustveni odziv nanjo t. i. uporabniška izkušnja (Chernatony, 2006).

Blagovna znamka ima večdimenzijsko naravo in de Chernatony je tako blagovno znamko opisal s prisodobno leden gore, in sicer razmišlja, da sta potrošniku vidna le logotip in ime. Nevidni del so vrednote, organizacijska kultura, kompetence. Oboje v razmerju 15 % proti 85 % (Chernatony, 2006).

Pred razmišljanjem o blagovni znamki kot ledeni gori, je de Chernatony predstavil uravnoteženi pogled na blagovno znamko, in sicer zunanji in notranji pogled. Pogleda opisujemo s pojmom: identiteta blagovne znamke – notranji pogled; premoženje

blagovne znamke – zunanji pogled. Zunanji pogled na blagovno znamko je vidik potencialnega kupca, notranji vidik je vidik zaposlenega, vodstva, kupcev. Notranji pogled je tisti, ki ga podjetje lahko upravlja in se oblikuje v podjetju (Vukasović, 2021). Korporativna znamka je opis podjetja kot celote. Za cilj ima vodenje enotne podobe podjetja, predvsem so njena skupina zunanji deležniki, kot so konkurenčna podjetja, delničarji, poslovni partnerji (Roškar, 2021).

Pomembno je razlikovanje med pojmom blagovna znamka in marketing. Pojma sta sicer povezana, vendar je pojem blagovna znamka povezan z identiteto in vizijo podjetja in pojem marketing s strategijo in taktikami komunikacije identitete z zunanjimi deležniki (Decker, 2023).

Koncept blagovne znamke delodajalca je bil predstavljen leta 1996 in sledi ideji, da se do zaposlenega pristopi podobno, kot bi to naredili v primeru pristopa h kupcu. Vzorednice med blagovno znamko (izdelkom) in blagovno znamko delodajalca (delom) lahko prepoznamo v treh točkah:

- v uporabnosti (zaposleni se lahko razvija in njegovo dela je potrebno),
- ekonomiji (zaposleni prejme denarno in nedenarno nagrado),
- psihološkem učinku (občutek pripadnosti in smisla) (Amber, 1996).

Iz navedenega izhaja Adlerjeva opredelitev blagovne znamke delodajalca, ki pravi, da je to »paket funkcionalnih, ekonomskih in psiholoških koristi, ki jih zagotavlja zaposlitev in so identificirane s podjetjem delodajalca« (Amber, 1996).

Vrednost močne blagovne znamke je v tem, da jo imajo podjetja z močno organizacijsko kulturo, je sloves, ki ga ima delodajalec na trgu dela. Za podjetje to pomeni prihranek pri zaposlovanju, privabljanju talentov, ohranjanju zaposlenih. Te lastnosti imajo podjetja z raznolikim delovnim okoljem in podjetja, ki zaposlenim nudijo karierni razvoj (Daley, 2022).

V raziskavi, ki jo je leta 2021 izvedel Glassdoor in velja za ameriški trg, so prišli do naslednjih zaključkov v zvezi z blagovno znamko delodajalca: 86 % kandidatov pred prijavo na delovno mesto preuči delodajalca in 75 % kandidatov odda prijavo, če podjetje aktivno upravlja blagovno znamko. Kar 92 % zaposlenih bi razmislilo o zaposlitvi (menjavi zaposlitve) pri delodajalcu z dobrim slovesom. Oglaševanje podjetja kot

dobrega delodajalca, če ta ni iskren in transparenten, lahko pripelje do slabih statistik. Ugotovljeno je bilo, da 7 od 10 zaposlenih spremeni svoje mnenje o delodajalcu po zaposlitvi in 30 % zaposlenih zapusti podjetje v 90 dneh (The most important employer branding statistics to know, 2021).

2.1.2 Organizacijska kultura in znamka delodajalca

Organizacijska kultura združuje vrednote, prepričanja, norme, odnose in vedenje, ki so v vsakem podjetju unikatna. Organizacijska kultura vpliva na dinamiko odnosov in se odraža v delu in uspešnosti podjetja. Za organizacijsko kulturo je značilno tudi to, da je usmerjena v preteklost (tradicija) in gradi prihodnost (vizija) (Musek Lešnik, 2014).

Za ustvarjanje in vzdrževanje dobre organizacijske kulture so odgovorni vsi zaposleni. Ugotavljamo jo z anketami med zaposlenimi in analizo stanja, ki ji sledi načrt sistematičnega spreminjanja. Aktivnosti za spremembo organizacijske kulture morajo biti dobro načrtovane, vključiti jih moramo v celotno delovno okolje in spremembo kulture mora podpirati vodstvo in v spremembe morajo biti vključeni vsi zaposleni. Viziji morajo slediti jasna strategija in spodbujanje zaposlenih k spremembi vedenja proti novim vrednotam (Novak, 2021).

Glassdoor je raziskavo o organizacijski kulturi izvedel v letu 2019 in vanjo vključil podjetja iz ZDA, Velike Britanije, Francije in Nemčije. Iz analize raziskave sledi, da bi se 77 % zaposlenih odločilo za menjavo delodajalca na podlagi organizacijske kulture in 65 % zaposlenih ostane pri trenutnem delodajalcu zaradi dobre organizacijske kulture. Kar 71 % zaposlenih bi začelo iskati novo zaposlitveno priložnost, če se kultura pri trenutnem delodajalcu poslabša (Mission & culture survey 2019).

Dejavniki dobre organizacijske kulture so: empatično vodenje, vrednote in smisel, opolnomočenje zaposlenih, celostni pristop k dobremu počutju zaposlenih, profesionalni razvoj in širitev možnosti ter komunikacija (Zemke, 2022).

Poznamo štiri tipe organizacijske kulture:

- Čista/jasna kultura. Podjetje s to organizacijsko kulturo je osredotočeno na mentoriranje in timsko delo. Zaposleni so del velike družine. Odprta

komunikacija je najpomembnejša prioriteta. Značilna je za zagonska in majhna podjetja. Moto je: *Skupaj smo v tem.*

- Prilagodljiva/spreminjajoča kultura. Značilna je za najboljša podjetja v panogi in ima za izhodišče inovacijsko dejavnost, tveganje in prilagodljivost. Ceni se individualnost in tekmovalnost med zaposlenimi. Moto je: *Kdor ne tvega, ne profitira.*
- Tržna kultura. Značilna je za podjetja, ki so naravnana zelo tržno, gre za velika podjetja z močnim tržnim deležem. Bolj je pomemben uspeh podjetja (dobiček) kot zadovoljstvo zaposlenih. Moto: *Tu smo, da zmagamo.*
- Hierarhična kultura. V tej skupini so velika podjetja s strogim hierarhičnem ustrojem (rigidno strukturo). Zanje je značilno, da sta vodstvo in zaposleni ločena. Izvajanje delovnih nalog je določeno skozi procese, ki so stabilni. Ta tip kulture najdemo v »starih« podjetjih kot so zavarovalnice in banke. Moto: *Naredimo prav* (Heinz, 2023).

In kako sta organizacijska kultura in blagovna znamka delodajalca povezani? Kako zaposleni razmišljajo, delajo in se počutijo v podjetju, izvira iz organizacijske kulture, to pa se odraža v mnenju o podjetju kot dobrem delodajalcu (Fernandes, 2020).

Močna znamka delodajalca, katere izvor je v kulturi podjetja, je zato za podjetja konkurenčna prednost.

V mednarodnem podjetju, ki delujejo globalno, kultura podjetja izvira iz »podjetja – mama«. To odloča o pravilih delovanja vseh podjetij v skupini in širi svojo kulturo. »Podjetje – mama« se na območjih, kjer ima svoja hčerinska podjetja, srečuje z drugimi organizacijskimi kulturami, vendar določi, koliko in kako se bosta organizacijski kulturi mešali.

Appelbaum ugotavlja, kako izvesti mešanje kultur (*Appelbaum v Kocen, 2008, str. 28*):

- »integracija, ki temelji na ohranitvi lastne kulture in integritete, in pa vodi v kulturno asimilacijo dveh kultur, ki vodi v mirno sobivanje obeh kultur;
- asimilacija, kjer prevlada močnejša kultura ene od organizacij, druga organizacija pa to kulturo sprejme ter izgubi svojo identiteto;

- separacija, kjer gre za ohranjanje kulture z ločevanjem in neodvisnostjo od dominantne kulture; obe organizaciji delujeta neodvisno, kulturne interakcije pa so minimalne;
- dekulturacija, pri kateri gre za pretrganje kulturnih stikov, kar pomeni tudi kulturi pluralizem« (Raspor & Nežič, 2019).

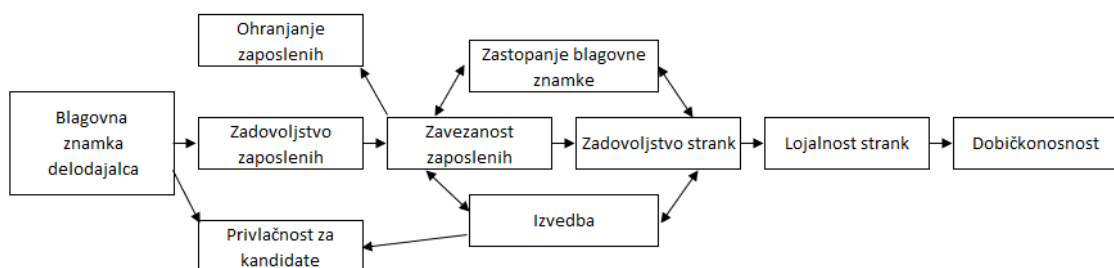
2.1.3 Cilj znamke delodajalca

Cilj blagovne znamke delodajalca je izstopati na trgu dela. Torej biti prepoznan med kandidati po svoji drugačnosti. Pri pripravi ciljev blagovne znamke je potrebno predhodno poznati poslovne cilje podjetja. Cilji blagovne znamke morajo podpirati poslovne cilje (Midwinter, 2022).

V kolikor ti niso usklajeni, podjetje nagovarja kandidate, ki jih pravzaprav ne potrebuje, oziroma jih potrebuje kratkoročno. Cilj blagovne znamke pa je, da na trgu dela vzbudi zanimanje med primernimi kandidati, s katerimi si podjetje želi dolgoročno sodelovanje. Podjetje zaradi nagovarjanja potencialnih kandidatov ne sme zanemariti zaposlenih. Zadovoljstvo zaposlenih se ohrani z ohranjanjem dobrega vodenja in odprte komunikacije ter z uvajanjem novih praks motiviranja zaposlenih.

Končni cilj dobre blagovne znamke delodajalca je, da:

- zaposluje boljše delavce (vs. konkurenca),
- zaposleni želijo ostati,
- je podjetje prepoznano med iskalci zaposlitve (3 Employer Branding Goals Every Employer Should Keep in Mind, 2019).



Slika 2.1: Povezanost blagovne znamke delodajalca z dobičkonosnostjo (Rani, Srinivas, Singh, Reddy Mohan, & Nisa, 2022)

2.1.4 Psihološka pogodba

Psihološka pogodba je neformalna pogodba med delodajalcem in zaposlenim, ki začne nastajati že pred zaposlitvijo. Pri psihološki pogodbi gre za vzpostavitev čustvene vezi med obema pogodbenima strankama. Psihološka pogodba je identifikacija zaposlenega s podjetjem. Vrednote in vizija delodajalca so sicer zapisane, a zaposleni, ki se v njih prepozna in jih z delodajalcem deli, vzpostavi preko njih čustveno vez z delodajalcem. Psihološka pogodba se izkazuje v pričakovanjih, željah, obljubah, ki jih imata pogodbeni strani druga do druge. Pogodba temelji na zaupanju in pravičnosti.

Psihološka pogodba kot neformalni dogovor postane formalen v pisnih dogovorih, kot je: osebni in karierni razvoj, izobraževalne možnosti, možnosti napredovanje, merjenje delovne uspešnosti, razvoj kompetenc, ipd. (Ugovšek, 2016).

Backhaus in Tikoo trdita, da imata organizacijska kultura in znamka delodajalca moč, da ustvarita psihološko pogodbo med delodajalcem in zaposlenim (Ruchika & Prasad, 2017).

Iskalci zaposlitve ali kandidati na osnovi prepričanj, ki so si jih ustvarili na podlagi blagovne znamke delodajalca, ustvarijo svojo psihološko pogodbo do delodajalca. In za zadnji korak za zaposlitev se odločijo ravno na podlagi te (Ruchika & Prasad, 2017).

Podjetje za privabljanje kandidatov ne sme ponuditi preveč in ne premalo. Obljube morajo biti realne in mora jih izpolniti. Kandidat v vlogi novega sodelavca postane nezadovoljen in razočaran, če podjetje obljubi več, kot lahko izpolni (Shaheen, 2010).

Morrison in Robinson sta v svoji raziskavi prišla do ugotovitve, da zaposleni postanejo tihi, znižajo število opravljenih nalog, ne naredijo več, kot se od njih zahteva in kažejo antisocialno obnašanje do sodelavcev in se konča odhodom iz podjetja. To velja za vse zaposlene (Li & Dai, 2015).

Če podjetje obljubi ravno toliko kot lahko ponudi, pa je verjetnost, da ne bo zbudil zanimanja med kandidati, ki bi jih želel zaposliti.

Pri komuniciranju blagovne znamke delodajalca, mora podjetje predstaviti svojo močno stran, in sicer vse tisto, kar ga dela drugačnega od konkurence, obljubiti pa mora tisto, kar lahko izpolni. Pravilno je, da po zaposlitvi kandidata opravi z njim tudi razgovor in

ugotovi, ali so bile obljube izpolnjene. Če niso bile, je to pomemben podatek za spremembo internih pravil in čas za sistemske spremembe (Shaheen, 2010).

2.2 Upravljanje blagovne znamke delodajalca

2.2.1 Deležniki upravljanja blagovne znamke delodajalca

Deležniki upravljanja blagovne znamke so vsi zaposleni v podjetju, od vodstva do zaposlenih. Vodstvo mora podpirati gradnjo blagovne znamke delodajalca in spodbujati vse deležnike, da se (vsak s svojo vlogo in nalogo) aktivno vključijo v proces. Ko vodstvo podpre projekt gradnje blagovne znamke delodajalca, poda kredibilnost kadrovske službi in marketingu. Kadrovska služba in marketing nosita pri gradnji in upravljanju blagovne znamke največji delež nalog.

Strateška vloga in naloga kadrovske službe je, da poveže upravljanje zaposlenih s strateškimi cilji podjetja. Sodelovanje z vodji vseh organizacijskih enot je potrebno za razvoj najbolj talentiranih zaposlenih, ki največ prispevajo k uresničitvi strateških ciljev podjetja. Lahko se jih vključi tudi v upravljanje blagovne znamke delodajalca, saj gre za zaposlene, ki so močno povezani s podjetjem in njegovo identiteto. Naloga kadrovske službe je, da izvaja vse kadrovske funkcije v smislu postavitve in upravljanja blagovne znamke delodajalca.

Blagovna znamka delodajalca ima učinek, če komunicira z notranjo javnostjo, zaposlenimi in z zunanjo javnostjo. Komunikacijo z notranjo javnostjo mora voditi kadrovska služba. Njena naloga je, da potrdi/zagotovi zanesljivo vrednost ponudbe podjetja (EVP). Ta proces se začne z zaposlovanjem, vključevanjem, razvojem zaposlenih, izobraževanjem, upravljanjem sistema nagrajevanj in plačne politike.

Med te naloge prištevamo tudi izvajanje anket o zadovoljstvu zaposlenih, izhodne razgovore, skrb za obveščanje zaposlenih, ipd. (Cascio & Graham, 2016).

Naloga marketinga je, da predstavi blagovno znamko delodajalca zunanjim javnostim. Tesno sodelovanje s kadrovske službo je zato ključno. Marketing mora komunicirati aktivnosti, ki jih izvaja kadrovska služba z javnostmi, in spremljati njen odziv.

Zaposleni, ki se z blagovno znamko delodajalca ukvarjajo posredno, so ostali zaposleni in predstavniki zaposlenih. Ostali zaposleni lahko oblikujejo blagovno znamko delodajalca s svojimi predlogi in povratnimi informacijami na osnovi preteklih izkušenj. S svojim mnenjem so tudi neuradni glasniki podjetja, ki ga širijo med znanci in prijatelji. S konstruktivnim sodelovanjem z vodstvom predstavniki zaposlenih, podpirajo vodstvo pri upravljanju blagovne znamke delodajalca.

2.2.2 Znamčenje delodajalca

Znamčenje delodajalca je, poenostavljeno povedno, gradnja blagovne znamke uglednega delodajalca. Vse aktivnosti povezane z znamčenjem delodajalca so usmerjene k prepoznavnosti podjetja pod blagovno znamko uglednega delodajalca. Ta nagovarja potencialne kandidate na trgu dela. Nagovarja jih preko oglasov za prosta delovna mesta, uvrstitvah na lestvicah javnomnenjskih raziskav, družbenih omrežij, člankov v javnih medijih, s sodelovanjem na različnih seminarjih ali konferencah, ipd.

Znamčenje delodajalca izvira iz trenutnih in bodočih potreb podjetja.

Notranje znamčenje delodajalca ima za cilj povečati lojalnost zaposlenih do podjetja in njihovo učinkovitost. Ob tem pa se mora podjetje zavedati, da bo notranje znamčenje uspešno, če bo do zaposlenih uresničil svoje obljube. Govorimo o vsem tistem, kar delodajalec oglašuje (navzven ali v podjetju). To so lahko bonitete, razvoj kariere, izobraževanje, rastoče podjetje, mlad kolektiv, naše vrednote, ipd. (Einck, 2022).

Podjetje naj v internem komuniciranju z zaposlenimi sprašuje o njihovih željah in pričakovanjih ter tako širi vrednote in vizijo med zaposlenimi.

Podjetje, ki uresniči dane obljube, je zaupanja vreden in ugleden delodajalec.

3 SODOBNI NAČINI NAGRAJEVANJA ZAPOSLENIH

Načini nagrajevanja zaposlenih so zelo raznoliki. Najbolj enostavna delitev je na denarno in nedenarno nagrajevanje. Katero nagrajevanje naj ima večjo težo, se bo odločilo podjetje in je odvisno od zunanjih in notranjih dejavnikov. Med zunanje dejavnike prištevamo: gospodarsko okolje v državi, v kateri podjetje deluje, gospodarska panoga, davčna zakonodaja države, konkurenca na trgu proizvodov/storitev in na trgu dela, ipd. Notranji dejavniki izhajajo iz vizije in strategije podjetja, starostne in izobrazbene strukture, kako je podjetje razvojno usmerjeno, ali podjetje beleži visoko stopnjo fluktuacije in absentizma, ipd.

Sodobni plačni sistem v podjetju mora biti jasen vsem deležnikom. Pri postavitvi naj sodelujejo poleg vodstva in kadrovske službe tudi predstavniki zaposlenih. Slediti mora ciljem in strategiji podjetja in ublažiti mora vse hitre in nepredvidljive spremembe v poslovanju podjetja. Prav je, da predvidi tako denarno kot nedenarno nagrajevanje ter ocenjevanje na podlagi merljivih in ocenjevalnih kriterijev. Sodobni načini dela so prerasli samo individualno in timsko delo, prehajamo na delo na projektih, na različna medoddelčna sodelovanja, in sistem nagrajevanja naj vključuje tudi vse te skupine zaposlenih.

Plačni model v podjetju naj bi, kot pravi Žezlina na podlagi svojih managerskih in svetovalnih izkušenj, imel strukturo kot je prikazano na sliki 3.1 (Žezlina, 2019).



Slika 3.1: Plačni model v podjetju

Raziskava, ki je bila objavljena januarja leta 2022, je zajela več kot 900 študij o nedenarnem nagrajevanju zaposlenih. Narejene so bile med letoma 2009 in 2019. Raziskovalci so prišli do zaključka, da ima nedenarno nagrajevanje zmeren do velik vpliv na delovno učinkovitost. Prav tako pozitivno prispeva k ohranjanju zaposlenih, predanosti in zavzetosti, kot tudi k prisotnosti na delu. Ugotovljeno je bilo, da ima lahko nagraditev enega člana tima pozitiven učinek na ostale člane. Bilo pa je ugotovljeno tudi, sicer z manjšim vplivom, da lahko nagrade vplivajo na zavist in odpor med zaposlenimi. Raziskovalna skupina je prišla do zaključka, da ima nedenarna nagrada in priznanje pozitiven vpliv na delovno uspešnost (Employee recognition and non-financial rewards, 2022).

Druga raziskava izvedena leta 2020 predstavi razliko na odziv moških in žensk na denarno oziroma nedenarno nagrajevanje. Raziskovalci so prišli do ugotovitve, da so denarne nagrade bolj priljubljene pri moških in nedenarne nagrade so bolj sprejete pri ženskah (Sittenthaler & Mohnen, 2020).

Prakse podjetij torej kažejo, da sta oba načina nagrajevanja pomembna. Njuno vključitev v prakso podjetja naj bo izvedena skrbno, saj mora biti model postavljen na način, da vključi vse zaposlene.

3.1 Nedenarne nagrade

V Sloveniji so bonitete nedenarne nagrade ali ugodnosti, ki jih podjetje nudi zaposlenim. V to skupino prištevamo vse tisto, kar ni del plačnega sistema in se neposredno ne izkazuje v denarju. Število in vrsta nagrade se od delodajalca do delodajalca razlikujejo. Zakon o delovnih razmerjih bonitet ne opredeljuje, omenjene so samo v 172. členu, ki pravi, da se delavcu bonitete odvzamejo, če krši pogodbene ali druge obveznosti iz delovnega razmerja (Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1), 2013).

Zakon o dohodnini pojasni pojem bonitete in jih deli v dva sklopa, in sicer na obdavčene in neobdavčene bonitete.

Med obdavčene bonitete, v skladu z 39. členom Zakonom o dohodnini, prištevamo zlasti: uporabo osebnega vozila za privatne namene, možnost nastanitve, posojilo brez obresti ali z obrestno mero, ki je nižja od tržne, popust pri prodaji blaga in storitev, izobraževanje delojemalca ali njegovega družinskega člana, zavarovalne premije in podobna plačila, darila, ki jih zagotovi delodajalec na podlagi ali zaradi zaposlitve nekdanjemu, sedanjemu ali bodočemu delojemalcu ali njegovemu družinskemu članu, in pravico delojemalcev do nakupa delnic. Ker gre za obdavčene bonitete zaposleni plača dohodnino in prispevke za socialno varnost. Zakon v 43. členu določa vrednotenje bonitete, in sicer se ta določa na podlagi primerljive tržne cene oziroma na podlagi stroškov, ki so nastali podjetju (ZDoh-2-UPB7), 2011).

Med neobdavčene bonitete pa spadajo: ugodnosti manjših vrednosti, ki jih podjetje zagotavlja vsem zaposlenim pod enakimi pogoji, in plačila za: izobraževanje in usposabljanje, ki je v zvezi s poslovanjem podjetja ali promocijo zdravja na delovnem mestu, zdravstvene preglede zaposlenih, zavarovanje za nesreče pri delu ter uporaba parkirnega prostora, uporaba rekreacijskih prostorov in uporaba računalniške in telekomunikacijske opreme, ki jo zagotovi podjetje.

Poleg naštetega v mesecu decembru tudi darilo za otroke zaposlenih do vrednosti 42 eurov in bonitete do vrednosti 15 eurov, če jih podjetje ne zagotavlja redno ali pogosto (Zakon o dohodnini (uradno prečiščeno besedilo) (ZDoh-2-UPB7), 2011).

214. člen Zakona o pokojninskem in invalidskem zavarovanju obravnava še boniteto kolektivnega dodatnega pokojninskega zavarovanja. Po tem zakonu se v zavarovanje vključijo zaposleni preko svojega delodajalca, ki delno ali v celoti financira pokojninski načrt v breme sredstev delodajalca (Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju (uradno prečiščeno besedilo) (ZPIZ-2-UPB18), 2022).

3.2 Denarne nagrade

Zakon o delovnih razmerjih v tretjem poglavju od 126. do 141. člena obravnava plačilo za delo. V 126. pove, da je plača, ki je vedno v denarni obliki, sestavljena iz osnovne plače, dela plače za delovno uspešnost in dodatkov. Glede plačila poslovne uspešnosti,

je zaposleni do nje upravičen, če je ta dogovorjena v kolektivni pogodbi ali pogodbi o zaposlitvi. V 127. členu pa določa, da se delovna uspešnost delavca določi upoštevaje gospodarnost, kvaliteto in obseg opravljanja dela, za katerega je delavec sklenil pogodbo o zaposlitvi (Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1), 2013).

Kot navaja zakon, kolektivne pogodbe določajo vrste denarnih nagrad. V njih so opredeljena merila in kriteriji za oceno izplačil nagrade za osebno delovno uspešnost oziroma določajo, da se ta navedejo v kolektivni pogodbi podjetja oziroma v drugem splošnem aktu, ki velja za vse zaposlene.

Poslovno uspešnost poimenujemo tudi božičnica, 13. plača ali nagrada. Za izplačilo poslovne uspešnosti se ne obračuna in plača akontacija dohodnine, v kolikor izplačilo ne presega višine povprečne plače in je izplačana največ dva krat v koledarskem letu. Od nje se obračunajo prispevki za socialno varnost (Počivalšek, 2022).

V tabeli 3.1 so predstavljene denarne nagrade opredeljene v panožnih kolektivnih pogodbah.

Tabela 3.1: Bonitete v panožnih kolektivnih pogodbah

Dejavnost	osebna delovna uspešnost		poslovna uspešnost		
	zajeto KP	merila in kriteriji	zajeto KP	merila in kriteriji	vrsta izplačila
kmetijske in živilske industrije	da	ne	da	ne	13. plača, božičnica, poračun
pridobivanja in predelave nekovinskih rudnin	da	da	da	poslovni načrt	delnice, denar
tekstilne, oblačilne, usnjarske in predelave	ne		ne		
kovinskih materialov in livarn	da	da	da	pozitiven poslovni rezultat	ne

Dejavnost	osebna delovna uspešnost		poslovna uspešnost		
	zajeto KP	merila in kriteriji	zajeto KP	merila in kriteriji	vrsta izplačila
papirne in papirne-predelave	da		da	poslovanje omogoča	1 mesečna plača
grafična	da	da	da	pozitiven poslovni rezultat	1 mesečna plača, 13. plača, delnice, drugi vrednostni papirji
elektroindustrije	da	da	da	ne	
časopisno-inform., založniške in knjigotrške	da	da	da	poslovni načrt/poslovni rezultat	13. plača, delnice, vrednostni papirji
kovinske industrije	da	ne	da	poslovni načrt	
elektrogospodarstva	da	ne	da	ne	ne
gradbeništva	da	ne	da	ne	ne
trgovine	da	ne	da	ne	ne
cestnega gospodarstva	da	da	da	ne	denar, delnice, odločitev izplačila
cestnega potniškega prometa	da	ne	da	realizacija poslovnih ciljev	ne
vodenja in kontrole zračnega prometa	ne	ne	ne	ne	ne
poštna in kurirska dejavnost	ne	ne	ne	ne	ne
kopenskega prometa	ne	ne	ne	ne	ne
gostinstva in turizma	da		da		
zavarovalstva	da	da	da	ne	ne
bančništva	da	da	da	poslovna uspešnost	ne
nepremičninami	da	da	da	ne	ne

(Kolektivna pogodba za kmetijstvo in živilsko industrijo Slovenije, 2021)

(Kolektivna pogodba za dejavnosti pridobivanja in predelave nekovinskih rudnin Slovenije, 1998)

(Kolektivna pogodba za tekstilne, oblačilne, usnjarske in usnjarsko-predelovalne dejavnosti Slovenije, 2009)

(Kolektivna pogodba za dejavnost kovinskih materialov in livarn Slovenije, 2006)

(Kolektivna pogodba celulozne, papirne in papirno predelovalne dejavnosti, 1998)

(Kolektivna pogodba grafične dejavnosti, 1995)

(Kolektivna pogodba za dejavnost elektroindustrije Slovenije, 2005)

(Kolektivna pogodba časopisnoinformativne, založniške in knjigotrške dejavnosti, 2000)

(Kolektivna pogodba za kovinsko industrijo Slovenije, 2015)

(Kolektivna pogodba elektrogospodarstva Slovenije, 2017)

(Kolektivna pogodba za gradbene dejavnosti Slovenije, 1994)

(Kolektivna pogodba dejavnosti trgovine Slovenije, 1998)

(Kolektivna pogodba za cestno gospodarstvo, 1996)

(Kolektivna pogodba za cestni potniški promet, 1995)

(Kolektivna pogodba za dejavnost vodenja in kontrole zračnega prometa, 2015)

(Kolektivna pogodba za poštne in kurirske dejavnosti, 2003)

(Kolektivna pogodba dejavnosti za storitvene dejavnosti v kopenskem prometu, 2020)

(Kolektivna pogodba delavcev gostinstva in turizma Slovenije, 1993)

(Kolektivna pogodba za zavarovalstvo Slovenije, 1998)

(Kolektivna pogodba dejavnosti bank in hranilnic v Republiki Sloveniji, 1996)

(Kolektivna pogodba za dejavnost poslovanja z nepremičninami, 1996)

3.3 Nagrajevanje v mednarodnih podjetjih

Po definiciji je mednarodno podjetje tisto, katerega sedež je v matični državi in deluje preko svojih podružnic v drugih državah. Druge definicije definirajo mednarodno podjetje glede na lastniško strukturo ali na vir svojih prihodkov poslovanja (Azad, 2014). V tej nalogi je uporabljena prva definicija mednarodnega podjetja.

Prednosti dela v mednarodnem podjetju so za zaposlene v tem, da ima podjetje jasno postavljena pravila dela in odnosov. V teh podjetjih dajejo velik pomen kulturni raznolikosti in hkrati zagotavljajo enakost med zaposlenimi. Veliko poudarek je na nedopustnosti kakršnekoli diskriminacije. V primeru prehajanja zaposlenih med podjetji v skupini, podjetje zagotavlja vso potrebno pravno pomoč. Ob selitvi podjetje nosi

strošek selitve kot tudi iskanje nove nastanitve. Podjetje poskrbi za integracijo v novo družbo in okolje. Z zaposlitvijo v odvisni družbi v novem okolju zaposleni pridobijo nove zaposlitvene možnosti in hitro napredovanje (5 benefits of working in an international company, 2022).

Ko govorimo o nagrajevanju v mednarodnih podjetjih imamo v mislih dve skupini delavcev. Ali so to delavci, ki jih podjetje iz matične družbe napoti na delov v tujino, ali so to lokalni delavci v odvisni družbi podjetja?

V kolikor gre za delavce, ki jih iz matične družbe napotimo na delo v tujino, je njihov obseg bonusov in nagrad širši, kot bi jih imel, če ne bi bil napoten na delo v tujino. Gre za to, da jih podjetje motivira za pot in delo v tujini.

V tem primeru so med bonitetami tudi zagotovljene nastanitve, vsa dodatna zavarovanja, službeno vozilo ipd. Matično podjetje jim krije stroške selitve, izobraževanja (tečaj tujega jezika za napotenega delavca in njegove družinske člane) ipd. (Lalhall).

Nagrajevanje v mednarodnih podjetjih, ki delujejo v različnih državah, ne more biti povsem poenoteno, ker mora upoštevati lokalno zakonodajo, kulturo in vrednote. Še vedno pa podjetja sledijo istim ciljem: zadrževanje zaposlenih, privabljanje najboljših kadrov, ohranjanje podobe dobrega delodajalca in ustvarjanje visoke delovne učinkovitosti.

Pri pripravi plana nagrajevanja naj mednarodno podjetje sledi pravilom, ki so:

- preuči državo z vidika ekonomskega stanja, stanja na trgu dela, kulturo države, izobrazbeno strukturo ipd,
- sprejme odločitev, ali bo raziskavo podjetje izvedlo samo ali se bo povezalo z lokalnimi strokovnjaki,
- preuči trenutni sistem nagrajevanja,
- preuči stroškovni vidik plač in nagrad,
- naredi razrede glede na delovna mesta in
- določi pravila nagrajevanja (Kohl, 2021).

Zaradi hude konkurence na trgu dela se je v mednarodnem prostoru razširilo delo na

daljavo. V tem primeru to pomeni, da podjetje ni zaposlilo delavca v svoji podružnici v tujini ali ga napotilo na delo v podružnico v tujino, ampak gre za to, da delavec iz tujine opravlja delo za tuje podjetje na daljavo. Delavci iščejo predvsem prilagodljivega delodajalca, s katerim lahko prosto določijo bonitete, ki jih bodo deležni. Zelo cenijo delovno svobodo, karierni razvoj in druge priložnosti, ki jih omogoča takšen delodajalec (Keil, 2022).

4 RAZISKAVA

4.1 Predstavitev vzorca

Raziskovalna naloga analizira nedenarne nagrade zaposlenih pri delodajalcih prejemnikih nagrade GPTW.

Podatki za to raziskavo so bili pridobljeni iz dveh virov, in sicer:

- Na spletni strani v GPTW se nahaja rezultat o zadovoljstvu in zaupanju zaposlenih v podjetje, v katerem delajo.
- Glassdoor je spletno mesto, ki zbira in objavlja podatke o podjetjih, in sicer tudi podatke kot povratno informacijo zaposlenih o bonitetah, ki so jim na voljo.

Ko združimo najboljše delodajalce, ki nudijo bonitete kot nedenarne nagrade, dobimo odgovor, katere so tiste bonitete, ki so v očeh zaposlenih prepoznane kot najboljše, in jim dajejo ustrezno zadovoljstvo.

Na začetku raziskovalne naloge sem interpretirala urejene osnovne demografske podatke, v nadaljevanju sledi odgovor na prvi dve raziskovalni vprašanji, ki sta testirani z ustreznima bivariantnima testoma. Tretje raziskovalno vprašanje pa je analizirano z multivariatno metodo.

Glavni namen raziskovalne naloge je ugotoviti, ali obstoja povezava med bonitetami in gospodarsko dejavnostjo ter bonitetami in geografskim območjem, v katerem podjetje deluje.

Z raziskavo želimo ugotoviti tudi, ali se vrste bonitet razlikujejo glede na gospodarsko dejavnost oziroma geografsko območje, v katerem podjetje deluje.

S pridobljenimi podatki dobimo podatek, kje se geografsko nahajajo podjetja, ki so med zaposlenimi prepoznana kot želeni delodajalci.

4.2 Raziskovalna vprašanja

Postavljena so tri raziskovalna vprašanja:

Raziskovalno vprašanje 1: Ali se povprečno zastopanje 10-ih najbolj pogostih bonitet razlikuje glede na gospodarsko dejavnost?

Raziskovalno vprašanje 2: Ali se povprečno zastopanje bonitete iz skupine plačanih odsotnosti razlikujejo glede na geografsko območje?

Raziskovalno vprašanje 3: Ali bonitete, ki se nanašajo na plačane odsotnosti, dobro oziroma kako dobro ločijo med seboj štiri skupine določene s spremenljivko Geografsko območje?

4.3 Izvedba raziskave

Pridobljeni podatki so uvrščeni v dva sklopa. Na spletni strani GPTW so pridobljeni podatki o imenu podjetja, dejavnosti, mestu, ki ga zaseda v svojem geografskem območju, nadalje na spletni strani vsakega podjetja je bil pridobljen podatek o državi sedeža matičnega podjetja in letu ustanovitve matičnega podjetja. Podatki o podjetju prejemniku nagrade GPTW so že bili statistično obdelani in niso izvorni podatki iz anketnih vprašalnikov, ki so jih izpolnjevali zaposleni. Zato socio-demografskih podatkov v raziskavo ni bilo mogoče vključiti.

Na spletni strani Glassdoor so bili pridobljeni podatki o vrsti bonitet, ki jih podjetja nudijo zaposlenim, vse po geografskih območjih. Podatek o vrsti bonitete je zapisan v dvostopenjski lestvici, pri čemer je 1 – boniteto imam in 0 – bonitete nimam. Podatki o bonitetah v teh podjetjih tudi niso bili pridobljeni z anketnim vprašalnikom, ampak izjavami zaposlenih, da boniteto uživajo oziroma jim jo podjetje nudi. V raziskavo so vključene tiste bonitete, ki so jih zaposleni večkrat navedli. Boniteta, ki se je bil navedena manj kot trikrat, ni vključena v raziskavo, ker je lahko na voljo manjšemu številu zaposlenih ali pa je podjetje nima več v programu bonitet. Prav tako zaposleni ne

navajajo zadovoljstva z boniteto (npr. zelo zadovoljen, nisem zadovoljen), zaradi česar lestvice zadovoljstva ni, je samo, kot omenjeno, pojavnost bonitete.

Prav tako v letnih poročilih ali na spletnih straneh podjetij vključenih v raziskavo ni podatka o izvedeni interni anketi o zadovoljstvu zaposlenih z bonitetami, ki jih podjetje nudi. Ponovno so navedeni samo podatki, da bonitete podjetje nudi.

Za izvedbo te analize so uporabljeni podatki pridobljeni na eni strani GPTW, iz seznama prvih 25 podjetij v geografskem območju, ki so se uvrstila na ta seznam po izvedeni anketi o zadovoljstvu med zaposlenimi.

Glede na vzorec in dostopnost podatkov je pričakovano, da so podatki za samo statistično analizo slabši.

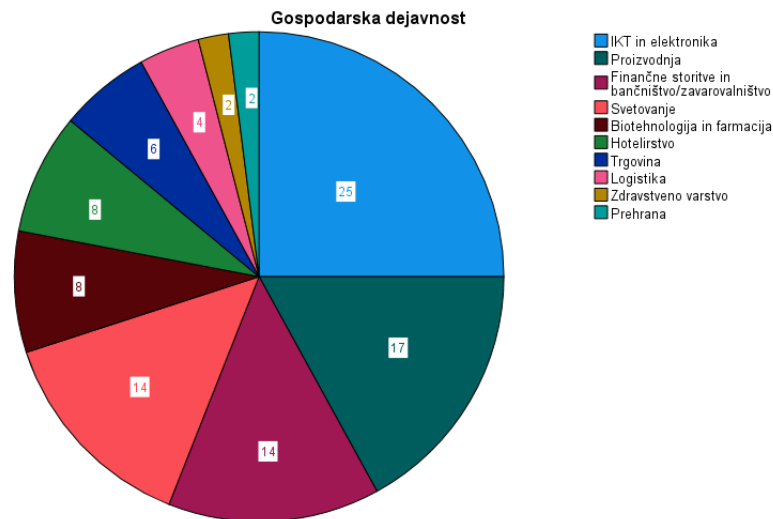
Podatki v raziskavi se nanašajo na leto 2019.

Podatki o podjetjih, njihovih gospodarskih dejavnostih ter geografskem območju so pridobljeni s spletne strani GPTW. V nadaljevanju je v frekvenčni tabeli (tabela 4.1) podatek, da dve podjetji delujeta na vseh štirih geografskih območjih, šest na treh, sedem na dveh in vsi ostali (do 100) na enem geografskem območju. Geografska območja, na katerih delujejo podjetja, so štiri. Glede na to, da je v raziskavo vključenih prvih 25 podjetij, ki so se uvrstila na lestvico GPTW, je odstotek povsod enak.

Tabela 4.1: Frekvnčna tabela za spremenljivko Podjetje

		Podjetje			
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	CISCO	4	4,0	4,0	4,0
	HILTON	4	4,0	4,0	8,0
	AMERICAN EXPRESS	3	3,0	3,0	11,0
	DHL Express	3	3,0	3,0	14,0
	MARS	3	3,0	3,0	17,0
	SALESFORCE	3	3,0	3,0	20,0
	SAP	3	3,0	3,0	23,0
	SC JOHNSON	3	3,0	3,0	26,0
	ADOBE	2	2,0	2,0	28,0
	CADENCE	2	2,0	2,0	30,0
	ERNST & YOUNG	2	2,0	2,0	32,0
	KANTAR	2	2,0	2,0	34,0
	ROCHE	2	2,0	2,0	36,0
	STRYKER	2	2,0	2,0	38,0
	WORKDAY	2	2,0	2,0	40,0
	3M	1	1,0	1,0	41,0
	ABBVIE	1	1,0	1,0	42,0
	ACCOR	1	1,0	1,0	43,0
	ADDECO GROUP	1	1,0	1,0	44,0
	ADMIRAL	1	1,0	1,0	45,0
	AMGEN	1	1,0	1,0	46,0
	AT&T J Amerika	1	1,0	1,0	47,0
	ATENTO	1	1,0	1,0	48,0
	BAIRD	1	1,0	1,0	49,0
	BELCORP	1	1,0	1,0	50,0
	BRISTOL MYERS SQUIBB	1	1,0	1,0	51,0
	CAMDEN PROPERTY TRUST	1	1,0	1,0	52,0
	CHEESECAKE FACTORY	1	1,0	1,0	53,0
	COFIDIS	1	1,0	1,0	54,0
	COOLEY LLP	1	1,0	1,0	55,0
	DELL EMC	1	1,0	1,0	56,0
	DIAGEO	1	1,0	1,0	57,0
	EDWAR JONES	1	1,0	1,0	58,0
	FALABELLA	1	1,0	1,0	59,0
	FEDEX	1	1,0	1,0	60,0
	HAYS	1	1,0	1,0	61,0
	HILTI	1	1,0	1,0	62,0
	HYATT	1	1,0	1,0	63,0
	INDEED	1	1,0	1,0	64,0
	INFINEON TECHNOLOGIES	1	1,0	1,0	65,0
	INTERCONTINENTA Hotel Group	1	1,0	1,0	66,0
	INTUIT	1	1,0	1,0	67,0
	JM FAMILY ENT	1	1,0	1,0	68,0
	KIMLEY HORN	1	1,0	1,0	69,0
	KIMPTON HOTELS RESTAURANTS	1	1,0	1,0	70,0
	KRONOS	1	1,0	1,0	71,0
	LANDMARK GROUP	1	1,0	1,0	72,0
	MAPFRE	1	1,0	1,0	73,0
	MASTERCARD	1	1,0	1,0	74,0
	MC DONALD'S	1	1,0	1,0	75,0
	MELTWATER	1	1,0	1,0	76,0
	MERCADO LIBRE	1	1,0	1,0	77,0
	NATURA	1	1,0	1,0	78,0
	NOVARTIS	1	1,0	1,0	79,0
	NOVO NORDISK	1	1,0	1,0	80,0
	ORACLE	1	1,0	1,0	81,0
	ORRICK	1	1,0	1,0	82,0
	PAYPAL	1	1,0	1,0	83,0
	PHILIPS	1	1,0	1,0	84,0
	PLANTE MORAN	1	1,0	1,0	85,0
	PUBLIX SUPER MARKETS	1	1,0	1,0	86,0
	QUICKEN LOANS	1	1,0	1,0	87,0
	SA_INSTITUTE	1	1,0	1,0	88,0
	SANTADER	1	1,0	1,0	89,0
	SAS INSTITUTE	1	1,0	1,0	90,0
	SCOTIABANK	1	1,0	1,0	91,0
	SMITH & NEPHEW	1	1,0	1,0	92,0
	TAKEDA	1	1,0	1,0	93,0
	TEXAS HEALTH RESOURCES	1	1,0	1,0	94,0
	THE BOSTON CONSULTING GROUP	1	1,0	1,0	95,0
	ULTIMAT SOFTWARE	1	1,0	1,0	96,0
	VETERANS UNITE HOME LOANS	1	1,0	1,0	97,0
	VOLKSWAGEN FINANC SERVICES	1	1,0	1,0	98,0
	W.L. GORE & ASSOCIATES	1	1,0	1,0	99,0
	WEGMANS FOOD MARKETS	1	1,0	1,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Gospodarskih dejavnosti je 10, od tega je podjetij s področja IKT in elektronike 25, proizvodnje 17, sledita področji finančne storitve in bančništvo/zavarovalništvo ter svetovanje v vsakem po 14 podjetij. Najmanj jih deluje na področju zdravstveno varstvo in prehrana. Podatki so predstavljeni na grafu (slika 4.1).



Slika 4.1: Struktura podjetij po gospodarski dejavnosti

V nadaljevanju so predstavljene podatki o bonitetah s spletne strani Glassdoor.

V tabeli 4.2 lahko preberemo povprečje pojavnosti bonitete (vrstica Mean) med vsemi podjetji v analizi in standardni odklon (vrstica Std. Deviation).

V povprečju je najbolj pogosta boniteta zdravstveno zavarovanje ($\bar{x} = 0,96$ $s = 0,197$) in najmanj pogosta boniteta je psom prijazno delovno mesto ($\bar{x} = 0,07$, $s = 0,256$). Podatki so najbolj razpršeni pri bonitetah programi pomoči zaposlenim ($s = 0,502$), povračilo stroškov prevoza ($s = 0,502$) in telovadnica ($s = 0,502$), in najmanj razpršeni pri boniteti zdravstveno zavarovanje ($s = 0,197$).

Tabela 4.2: Opisne statistike za vse spremenljivke Boniteta

		Statistics														
N	Valid	Zdravstveno zavarovanje	Dodatno zdravstveno zavarovanje	Zobozdravstveno zavarovanje	Nezgodno zavarovanje	Življenjsko zavarovanje	Zdravstvena oskrba na delovnem mestu	Pokojninski načrt oziroma pokojninsko zavarovanje	Plačan dopust	Plažani državni prazniki	Plačana bolniška odsotnost	Plačan porodniški in očetovski dopust	Plačana odsotnost za nego otroka	Plačan študijski dopust	Neplačan dopust	Delo s krajšim delovnim časom
100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Mean	.98	.26	.69	.42	.80	.22	.77	.83	.23	.80	.81	.30	.19	.44	.68	
Mode	1	0	1	0	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	1	
Std. Deviation	.197	.441	.465	.496	.402	.416	.423	.378	.423	.402	.394	.461	.394	.494	.469	
Variance	.039	.194	.216	.246	.162	.173	.179	.143	.179	.162	.155	.212	.155	.244	.220	
Minimum	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Maximum	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	

Delo od doma	Delavski popust	Programi pomoči zaposlenim	Povračilo stroškov prevoza	Znižana cena mobilnega telefona	Družbani in kulturni dogodki	Sreplažna kosila in prigrizki	Telovadnica	Pisni prijazno delovno mesto	Službeno vozilo parkirno mesto	Potovalni agent	Otroško varstvo	Darila	Izbobraževalni programi	Profesionalni razvoj	Pomoč mentorja	Usposabljanje na delu
100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
.70	.73	.53	.48	.36	.41	.76	.49	.07	.40	.11	.38	.14	.68	.36	.28	.71
1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
.461	.446	.502	.502	.482	.494	.429	.502	.256	.492	.314	.488	.349	.469	.482	.451	.456
.212	.199	.252	.252	.233	.244	.184	.252	.066	.242	.099	.238	.122	.220	.233	.204	.208
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Podatki iz posameznih frekvenčnih tabel za vse spremenljivke, teh je 32, so zbrani v tabeli 4.3. Iz tabele razberemo frekvenco, koliko podjetij nudi določeno boniteto zaposlenim.

Tabela 4.3: Frekvenčna tabela za vse spremenljivke Boniteta

FREQUENCY TABEL	VALID	FREQUENCY	PERCENT	VALDI PERCENT	CUMULATIV E PERCENT
Zdravstveno zavarovanje	DA	96	96,0	96,0	96,0
	NE	4	4,0	4,0	4,0
Dodatno zdravstveno zavarovanje	DA	26	26,0	26,0	26,0
	NE	74	74,0	74,0	74,0
Zobozdravstveno zavarovanje	DA	69	69,0	69,0	69,0
	NE	31	31,0	31,0	31,0
Nezgodno zavarovanje	DA	42	42,0	42,0	42,0
	NE	58	58,0	58,0	58,0
Življenjsko zavarovanje	DA	80	80,0	80,0	80,0
	NE	20	20,0	20,0	20,0
Zdravstvena oskrba na delovnem mestu	DA	22	22,0	22,0	22,0
	NE	78	78,0	78,0	78,0
Pokojninski načrt oziroma zavarovanje	DA	77	77,0	77,0	77,0
	NE	23	23,0	23,0	23,0
Plačan dopust	DA	83	83,0	83,0	83,0
	NE	17	17,0	17,0	17,0

FREQUENCY TABEL	VALID	FREQUENCY	PERCENT	VALDI PERCENT	CUMULATIVE PERCENT
Plačani državni prazniki	DA	23	23,0	23,0	23,0
	NE	77	77,0	77,0	77,0
Plačana bolniška odsotnost	DA	80	80,0	80,0	80,0
	NE	20	20,0	20,0	20,0
Plačan porodniški in očetovski dopust	DA	81	81,0	81,0	81,0
	NE	19	19,0	19,0	19,0
Plačana odsotnost za nego otroka	DA	30	30,0	30,0	30,0
	NE	70	70,0	70,0	70,0
Plačan študijski dopust	DA	19	19,0	19,0	19,0
	NE	81	81,0	81,0	81,0
Neplačan dopust	DA	41	41,0	41,0	41,0
	NE	59	59,0	59,0	59,0
Delo s krajšim delovnim časom	DA	68	68,0	68,0	68,0
	NE	32	32,0	32,0	32,0
Delo od doma	DA	70	70,0	70,0	70,0
	NE	30	30,0	30,0	30,0
Delavski popust	DA	73	73,0	73,0	73,0
	NE	27	27,0	27,0	27,0
Programi pomoči zaposlenim	DA	53	53,0	53,0	53,0
	NE	47	47,0	47,0	47,0
Povračilo stroška prevoza	DA	48	48,0	48,0	48,0
	NE	52	52,0	52,0	52,0
Znižana cena mobilnega telefona	DA	36	36,0	36,0	36,0
	NE	64	64,0	64,0	64,0
Družabni in kulturni dogodki	DA	41	41,0	41,0	41,0
	NE	59	59,0	59,0	59,0
Brezplačna kosila in prigrizki	DA	76	76,0	76,0	76,0
	NE	24	24,0	24,0	24,0
Telovadnica	DA	49	49,0	49,0	49,0
	NE	51	51,0	51,0	51,0
Psom prijazno delovno mesto	DA	7	7,0	7,0	7,0
	NE	93	93,0	93,0	93,0
Službeni avto parkirno mesto	DA	40	40,0	40,0	40,0
	NE	60	60,0	60,0	60,0
Potovalni agent	DA	11	11,0	11,0	11,0
	NE	89	89,0	89,0	89,0
Otroško varstvo	DA	38	38,0	38,0	38,0
	NE	62	62,0	62,0	62,0

FREQUENCY TABEL	VALID	FREQUENCY	PERCENT	VALDI PERCENT	CUMULATIV E PERCENT
Darila	DA	14	14,0	14,0	14,0
	NE	86	86,0	86,0	86,0
Izobraževalni programi	DA	68	68,0	68,0	68,0
	NE	32	32,0	32,0	32,0
Profesionalni razvoj	DA	36	36,0	36,0	36,0
	NE	64	64,0	64,0	64,0
Pomoč mentorja	DA	28	28,0	28,0	28,0
	NE	72	72,0	72,0	72,0
Usposabljanje na delu	DA	71	71,0	71,0	71,0
	NE	29	29,0	29,0	29,0

4.4 Preverjanje raziskovalnih vprašanj

Postavljena so tri raziskovalna vprašanja:

Raziskovalno vprašanje 1: Ali se povprečno zastopanje 10-ih najbolj pogostih bonitet razlikuje glede na gospodarsko dejavnost?

Raziskovalno vprašanje 2: Ali se povprečno zastopanje bonitete iz skupine plačanih odsotnosti razlikujejo glede na geografsko območje?

Raziskovalno vprašanje 3: Ali bonitete, ki se nanašajo na plačane odsotnosti, dobro oziroma kako dobro ločijo med seboj štiri skupine določene s spremenljivko geografsko območje?

Analiza prvega raziskovalnega vprašanja

Raziskovalno vprašanje1: Ali se povprečno zastopanje 10-ih najbolj pogostih bonitet razlikuje glede na gospodarsko dejavnost?

Hipoteza 0: Povprečno zastopanje 10-ih najpogostejših bonitet je enako v vseh gospodarskih dejavnostih.

Hipoteza 1: Povprečno zastopanje 10-ih najpogostejših bonitet se razlikuje glede na gospodarsko dejavnost podjetja.

V tabeli 5 preberemo, da podjetja delujejo v 10-ih gospodarskih dejavnostih. Največ jih je iz dejavnosti IKT in elektronika (N = 25,), sledi dejavnost proizvodnje (N = 17), enako število podjetij je v dejavnosti finančne storitve in bančništvo/zavarovalništvo ter svetovanje (N = 14), najmanj jih je v dejavnosti zdravstveno varstvo in prehrana (N = 2).

Pogostost bonitet v gospodarskih dejavnostih so označena v četrtem stolpcu tabele 5. Označeni sta dve najbolj pogosti in dve najmanj pogosti boniteti.

V nadaljevanju iz tabele številka 4.4 preberemo, da je standardni odklon bonitet glede na gospodarsko dejavnost predstavljen v stolpcu 5 v tabeli 4.3. Kjer do razpršenosti ne prihaja, imamo podatek $s = 0,000$, kjer pa velja, da je razpršenost bonitete v gospodarski dejavnosti visoko razpršena, je to v tabeli označeno.

V stolpcu minimum in maksimum pa vidimo, da katere bonitete po dejavnostih zaposleni bonitete nimajo in katere imajo vsi zaposleni.

Tabela 4.4: Opisne statistike za spremenljivke 10-ih najpogostejših bonitet v vseh dejavnostih

		Descriptives							
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
Zdravstveno zavarovanje	IKT in elektronika	25	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Proizvodnja	17	,82	,393	,095	,62	1,03	0	1
	Finančne storitve in bančništvo/zavarovalništvo	14	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Biotehnologija in farmacija	8	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Svetovanje	14	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Hotelirstvo	8	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Trgovina	6	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Logistika	4	,75	,500	,250	-,05	1,55	0	1
	Zdravstveno varstvo	2	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Prehrana	2	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
Total	100	,96	,197	,020	,92	1,00	0	1	
Življenjsko zavarovanje	IKT in elektronika	25	,96	,200	,040	,88	1,04	0	1
	Proizvodnja	17	,59	,507	,123	,33	,85	0	1
	Finančne storitve in bančništvo/zavarovalništvo	14	,86	,363	,097	,65	1,07	0	1
	Biotehnologija in farmacija	8	,63	,518	,183	,19	1,06	0	1
	Svetovanje	14	,86	,363	,097	,65	1,07	0	1
	Hotelirstvo	8	,63	,518	,183	,19	1,06	0	1
	Trgovina	6	,83	,408	,167	,40	1,26	0	1
	Logistika	4	,75	,500	,250	-,05	1,55	0	1
	Zdravstveno varstvo	2	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Prehrana	2	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
Total	100	,80	,402	,040	,72	,88	0	1	
Pokojninski načrt oz pokojninsko zavarovanje	IKT in elektronika	25	,76	,436	,087	,58	,94	0	1
	Proizvodnja	17	,76	,437	,106	,54	,99	0	1
	Finančne storitve in bančništvo/zavarovalništvo	14	,93	,267	,071	,77	1,08	0	1
	Biotehnologija in farmacija	8	,63	,518	,183	,19	1,06	0	1
	Svetovanje	14	,79	,426	,114	,54	1,03	0	1
	Hotelirstvo	8	,63	,518	,183	,19	1,06	0	1
	Trgovina	6	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Logistika	4	,50	,577	,289	-,42	1,42	0	1
	Zdravstveno varstvo	2	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Prehrana	2	,50	,707	,500	-5,85	6,85	0	1
Total	100	,77	,423	,042	,69	,85	0	1	
Plačan dopust	IKT in elektronika	25	,88	,332	,066	,74	1,02	0	1
	Proizvodnja	17	,76	,437	,106	,54	,99	0	1
	Finančne storitve in bančništvo/zavarovalništvo	14	,71	,469	,125	,44	,98	0	1
	Biotehnologija in farmacija	8	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Svetovanje	14	,86	,363	,097	,65	1,07	0	1
	Hotelirstvo	8	,75	,463	,164	,36	1,14	0	1
	Trgovina	6	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Logistika	4	,75	,500	,250	-,05	1,55	0	1
	Zdravstveno varstvo	2	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Prehrana	2	,50	,707	,500	-5,85	6,85	0	1
Total	100	,83	,378	,038	,76	,90	0	1	
Plačana bolniška odsotnost	IKT in elektronika	25	,84	,374	,075	,69	,99	0	1
	Proizvodnja	17	,82	,393	,095	,62	1,03	0	1
	Finančne storitve in bančništvo/zavarovalništvo	14	,71	,469	,125	,44	,98	0	1
	Biotehnologija in farmacija	8	,63	,518	,183	,19	1,06	0	1
	Svetovanje	14	,93	,267	,071	,77	1,08	0	1
	Hotelirstvo	8	,75	,463	,164	,36	1,14	0	1
	Trgovina	6	,83	,408	,167	,40	1,26	0	1
	Logistika	4	,75	,500	,250	-,05	1,55	0	1
	Zdravstveno varstvo	2	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Prehrana	2	,50	,707	,500	-5,85	6,85	0	1
Total	100	,80	,402	,040	,72	,88	0	1	

Plačan porodniški in očetovski dopust	IKT in elektronika	25	,88	,332	,066	,74	1,02	0	1
	Proizvodnja	17	,65	,493	,119	,39	,90	0	1
	Finančne storitve in bančništvo/zavarovalništvo	14	,86	,363	,097	,65	1,07	0	1
	Biotehnologija in farmacija	8	,75	,463	,164	,36	1,14	0	1
	Svetovanje	14	,93	,267	,071	,77	1,08	0	1
	Hotelirstvo	8	,88	,354	,125	,58	1,17	0	1
	Trgovina	6	,83	,408	,167	,40	1,26	0	1
	Logistika	4	,50	,577	,289	-,42	1,42	0	1
	Zdravstveno varstvo	2	,50	,707	,500	-5,85	6,85	0	1
	Prehrana	2	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
Total	100	,81	,394	,039	,73	,89	0	1	
Delo od doma	IKT in elektronika	25	,84	,374	,075	,69	,99	0	1
	Proizvodnja	17	,82	,393	,095	,62	1,03	0	1
	Finančne storitve in bančništvo/zavarovalništvo	14	,79	,426	,114	,54	1,03	0	1
	Biotehnologija in farmacija	8	,75	,463	,164	,36	1,14	0	1
	Svetovanje	14	,57	,514	,137	,27	,87	0	1
	Hotelirstvo	8	,38	,518	,183	-,06	,81	0	1
	Trgovina	6	,33	,516	,211	-,21	,88	0	1
	Logistika	4	,50	,577	,289	-,42	1,42	0	1
	Zdravstveno varstvo	2	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Prehrana	2	,50	,707	,500	-5,85	6,85	0	1
Total	100	,70	,461	,046	,61	,79	0	1	
Delavski popust	IKT in elektronika	25	,76	,436	,087	,58	,94	0	1
	Proizvodnja	17	,71	,470	,114	,46	,95	0	1
	Finančne storitve in bančništvo/zavarovalništvo	14	,79	,426	,114	,54	1,03	0	1
	Biotehnologija in farmacija	8	,38	,518	,183	-,06	,81	0	1
	Svetovanje	14	,79	,426	,114	,54	1,03	0	1
	Hotelirstvo	8	,88	,354	,125	,58	1,17	0	1
	Trgovina	6	,67	,516	,211	,12	1,21	0	1
	Logistika	4	,50	,577	,289	-,42	1,42	0	1
	Zdravstveno varstvo	2	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Prehrana	2	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
Total	100	,73	,446	,045	,64	,82	0	1	
Brezplačna kosila in prigrizki	IKT in elektronika	25	,92	,277	,055	,81	1,03	0	1
	Proizvodnja	17	,82	,393	,095	,62	1,03	0	1
	Finančne storitve in bančništvo/zavarovalništvo	14	,79	,426	,114	,54	1,03	0	1
	Biotehnologija in farmacija	8	,75	,463	,164	,36	1,14	0	1
	Svetovanje	14	,50	,519	,139	,20	,80	0	1
	Hotelirstvo	8	,88	,354	,125	,58	1,17	0	1
	Trgovina	6	,50	,548	,224	-,07	1,07	0	1
	Logistika	4	,50	,577	,289	-,42	1,42	0	1
	Zdravstveno varstvo	2	,50	,707	,500	-5,85	6,85	0	1
	Prehrana	2	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
Total	100	,76	,429	,043	,67	,85	0	1	
Usposabljanje na delu	IKT in elektronika	25	,72	,458	,092	,53	,91	0	1
	Proizvodnja	17	,47	,514	,125	,21	,74	0	1
	Finančne storitve in bančništvo/zavarovalništvo	14	,79	,426	,114	,54	1,03	0	1
	Biotehnologija in farmacija	8	,63	,518	,183	,19	1,06	0	1
	Svetovanje	14	,71	,469	,125	,44	,98	0	1
	Hotelirstvo	8	,88	,354	,125	,58	1,17	0	1
	Trgovina	6	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Logistika	4	,50	,577	,289	-,42	1,42	0	1
	Zdravstveno varstvo	2	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Prehrana	2	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
Total	100	,71	,456	,046	,62	,80	0	1	

Rezultat p-testa homogenosti variance (tabela 4.5) pove, da je p-vrednost (0,001) manjša od 0,05 in iz tega sledi, da ničelno domnevo o enakosti variance zavrnilo pri 5 % tveganju. To tudi pomeni, da je potrebno izvesti še Brown-Forsythejev in Welchov test.

Tabela 4.5: Test homogenosti varianc za spremenljivke za vse dejavnosti

		Tests of Homogeneity of Variances			
		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Zdravstveno zavarovanje	Based on Mean	12,962	9	90	<,001
	Based on Median	1,923	9	90	,058
	Based on Median and with adjusted df	1,923	9	18,229	,113
	Based on trimmed mean	9,137	9	90	<,001
Življenjsko zavarovanje	Based on Mean	7,742	9	90	<,001
	Based on Median	1,561	9	90	,139
	Based on Median and with adjusted df	1,561	9	66,480	,145
	Based on trimmed mean	7,262	9	90	<,001
Pokojninski načrt oz pokojninsko zavarovanje	Based on Mean	5,135	9	90	<,001
	Based on Median	1,061	9	90	,399
	Based on Median and with adjusted df	1,061	9	72,814	,401
	Based on trimmed mean	4,499	9	90	<,001
Plačan dopust	Based on Mean	4,362	9	90	<,001
	Based on Median	,870	9	90	,555
	Based on Median and with adjusted df	,870	9	70,040	,556
	Based on trimmed mean	3,481	9	90	<,001
Plačana bolniška odsotnost	Based on Mean	2,352	9	90	,020
	Based on Median	,635	9	90	,764
	Based on Median and with adjusted df	,635	9	78,785	,764
	Based on trimmed mean	2,238	9	90	,026
Plačan porodniški in očetovski dopust	Based on Mean	3,264	9	90	,002
	Based on Median	1,226	9	90	,290
	Based on Median and with adjusted df	1,226	9	73,098	,293
	Based on trimmed mean	3,155	9	90	,002
Delo od doma	Based on Mean	2,576	9	90	,011
	Based on Median	,867	9	90	,558
	Based on Median and with adjusted df	,867	9	79,249	,558
	Based on trimmed mean	2,413	9	90	,017
Delavski popust	Based on Mean	2,328	9	90	,021
	Based on Median	,511	9	90	,863
	Based on Median and with adjusted df	,511	9	82,256	,863
	Based on trimmed mean	2,004	9	90	,048
Brezplačna kosila in prigrizki	Based on Mean	4,812	9	90	<,001
	Based on Median	2,983	9	90	,004
	Based on Median and with adjusted df	2,983	9	59,222	,005
	Based on trimmed mean	4,668	9	90	<,001
Usposabljanje na delu	Based on Mean	7,042	9	90	<,001
	Based on Median	1,114	9	90	,361
	Based on Median and with adjusted df	1,114	9	77,267	,363
	Based on trimmed mean	5,859	9	90	<,001

Kot je razvidno iz tabele številka 4.5 robustnega testa ni mogoče izvesti, ker je podatek variance (razpršenost spremenljivke) za dejavnosti enak 0.

Tabela 4.6: Robustni test enakosti povprečij za spremenljivke za vse dejavnosti

		Robust Tests of Equality of Means ^{b,c,d,e,f,g,h,i,j,k}			
		Statistic ^a	df1	df2	Sig.
Zdravstveno zavarovanje	Welch
	Brown-Forsythe
Življenjsko zavarovanje	Welch
	Brown-Forsythe
Pokojninski načrt oz pokojninsko zavarovanje	Welch
	Brown-Forsythe
Plačan dopust	Welch
	Brown-Forsythe
Plačana bolniška odsotnost	Welch
	Brown-Forsythe
Plačan porodniški in očetovski dopust	Welch
	Brown-Forsythe
Delo od doma	Welch
	Brown-Forsythe
Delavski popust	Welch
	Brown-Forsythe
Brezplačna kosila in prigrizki	Welch
	Brown-Forsythe
Usposabljanje na delu	Welch
	Brown-Forsythe

a. Asymptotically F distributed.

b. Robust tests of equality of means cannot be performed for Zdravstveno zavarovanje because at least one group has 0 variance.

c. Robust tests of equality of means cannot be performed for Življenjsko zavarovanje because at least one group has 0 variance.

d. Robust tests of equality of means cannot be performed for Pokojninski načrt oz pokojninsko zavarovanje because at least one group has 0 variance.

e. Robust tests of equality of means cannot be performed for Plačan dopust because at least one group has 0 variance.

f. Robust tests of equality of means cannot be performed for Plačana bolniška odsotnost because at least one group has 0 variance.

g. Robust tests of equality of means cannot be performed for Plačan porodniški in očetovski dopust because at least one group has 0 variance.

h. Robust tests of equality of means cannot be performed for Delo od doma because at least one group has 0 variance.

i. Robust tests of equality of means cannot be performed for Delavski popust because at least one group has 0 variance.

j. Robust tests of equality of means cannot be performed for Brezplačna kosila in prigrizki because at least one group has 0 variance.

k. Robust tests of equality of means cannot be performed for Usposabljanje na delu because at least one group has 0 variance.

V nadaljevanju je zato izvedena nova analiza pogostosti za povprečje spremenljivk med štirimi najpogostejšimi dejavnostmi.

Opisne statistike za te štiri dejavnosti (IKT in elektronika, proizvodnja, finančne storitve in bančništvo/zavarovalništvo ter svetovanje) so predstavljene v tabeli 4.

Ker smo z rezultatom p-testa homogenosti variance ničeno domnevo o enakosti variance zavrnemo pri 5 % tveganju, sledi Brown-Forsythejev in Welchov test.

Kot je razvidno iz tabele 4.6 robustnega testa ni mogoče izvesti, ker je pri dveh variancah (razpršenost spremenljivke) vrednost enaka 0.

Tabela 4.7: Robustni test enakosti povprečij za 10 najpogostejših spremenljivk za štiri najpogostejše dejavnosti

		Robust Tests of Equality of Means ^{b,c}			
		Statistic ^a	df1	df2	Sig.
Zdravstveno zavarovanje	Welch
	Brown-Forsythe
Življenjsko zavarovanje	Welch	3,390	3	20,430	,038
	Brown-Forsythe	3,003	3	27,874	,047
Pokojninski načrt oz pokojninsko zavarovanje	Welch	1,361	3	23,851	,279
	Brown-Forsythe	,957	3	30,552	,425
Plačan dopust	Welch
	Brown-Forsythe
Plačana bolniška odsotnost	Welch	,507	3	23,002	,681
	Brown-Forsythe	,581	3	32,912	,632
Plačan porodniški in očetovski dopust	Welch	,964	3	23,084	,426
	Brown-Forsythe	1,109	3	36,164	,358
Delo od doma	Welch	,090	3	23,481	,965
	Brown-Forsythe	,100	3	36,683	,959
Delavski popust	Welch	1,260	3	23,789	,311
	Brown-Forsythe	1,535	3	37,214	,222
Brezplačna kosila in prigrizki	Welch	,620	3	22,097	,610
	Brown-Forsythe	,513	3	32,341	,676
Usposabljanje na delu	Welch	1,203	3	24,017	,330
	Brown-Forsythe	1,271	3	39,535	,298

a. Asymptotically F distributed.

b. Robust tests of equality of means cannot be performed for Zdravstveno zavarovanje because at least one group has 0 variance.

c. Robust tests of equality of means cannot be performed for Plačan dopust because at least one group has 0 variance.

Z novim robustnim testom bomo obe spremenljivki izločili, in dobimo rezultate v tabeli 4.8.

Robustni test enakosti povprečij pove (tabela 4.8), da sta p-vrednosti Welchovega ($F = 20,27$, $p = 0,035 < 0,05$) in Brown-Forsythejevega testa ($F = 27,77$, $p = 0,044 < 0,05$), manjši od 0,05, torej ničelno domnevo o enakosti povprečnega zastopanja bonitete na geografsko območje lahko zvrnemo pri 5 % tveganju samo pri spremenljivki življenjsko zavarovanje. Zaključimo lahko, da je povprečno zastopanje vseh ostalih v zadnjo analizo vključenih bonitet enako na vseh geografskih območjih.

Tabela 4.8: Robustni test enakosti povprečij za 8 najpogostejših spremenljivk za štiri najpogostejše dejavnosti

		Robust Tests of Equality of Means			
		Statistic ^a	df1	df2	Sig.
Življenjsko zavarovanje	Welch	3,473	3	20,278	,035
	Brown-Forsythe	3,073	3	27,776	,044
Pokojninski načrt oz pokojninsko zavarovanje	Welch	1,318	3	23,880	,292
	Brown-Forsythe	,943	3	30,221	,432
Plačana bolniška odsotnost	Welch	,544	3	22,901	,657
	Brown-Forsythe	,620	3	32,593	,607
Delo od doma	Welch	,108	3	23,378	,955
	Brown-Forsythe	,118	3	36,315	,949
Delavski popust	Welch	1,297	3	23,709	,298
	Brown-Forsythe	1,587	3	36,883	,209
Brezplačna kosila in prigrizki	Welch	,672	3	21,934	,578
	Brown-Forsythe	,551	3	32,087	,651
Plačan porodniški in očetovski dopust	Welch	1,016	3	22,935	,404
	Brown-Forsythe	1,162	3	35,831	,338
Usposabljanje na delu	Welch	1,245	3	23,942	,315
	Brown-Forsythe	1,332	3	39,224	,278

a. Asymptotically F distributed.

Analiza 2. raziskovalnega vprašanja

Raziskovalno vprašanje2: Ali se povprečno zastopanje bonitete iz skupine plačanih odsotnosti razlikujejo glede na geografsko območje?

Hipoteza 0: Povprečno zastopanje bonitet iz skupine plačanih odsotnosti je enako v vseh geografskih območjih.

Hipoteza 1: Povprečno zastopanje bonitet iz skupine plačanih odsotnosti se razlikuje glede na geografsko območje.

V tabeli 10 preberemo, da podjetja delujejo na štirih geografskih področjih. V vsakem geografskem obočju je 25 podjetij ($N = 25$).

Boniteta plačan dopust in boniteta plačan porodniški in očetovski dopust je najbolj pogosta v geografskem območju S. Amerika ($\bar{x} = 1,00$), najmanj pogosta boniteta plačani državni prazniki ($\bar{x} = 0,00$) je na geografskih območjih Evropa, Azija in Sr. in J. Amerika.

V nadaljevanju iz tabele številka 4.9 preberemo, da je standardni odklon najmanjši na v geografskem območju S. Amerika za bonitete plačan dopust in plačan porodniški in očetovski dopust ($s = 0,000$). Ista boniteta je visoko razpršena na geografskem območju Evropa ($s = 0,510$) in boniteti plačana odsotnost za nego otroka na geografskem območju J. in Sr. Amerika ter plačani porodniški in očetovski dopust na geografskem območju Azija sta najmanj razpršeni ($s = 0,200$).

V stolpcu minimum (Minimum) in maksimum (Maximum) pa vidimo, da zaposleni bonitete plačani državni prazniki nimajo na geografskih območjih Azija, Evropa in Sr. in J. Amerika.

Tabela 4.9: Opisne statistike za spremenljivke plačanih odsotnosti za vsa gospodarska območja

		Descriptives							
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
Plačan dopust	Azija	25	,92	,277	,055	,81	1,03	0	1
	Evropa	25	,72	,458	,092	,53	,91	0	1
	J. in Sr. Amerika	25	,68	,476	,095	,48	,88	0	1
	S. Amerika	25	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Total	100	,83	,378	,038	,76	,90	0	1
Plačani državni prazniki	Azija	25	,00	,000	,000	,00	,00	0	0
	Evropa	25	,00	,000	,000	,00	,00	0	0
	J. in Sr. Amerika	25	,00	,000	,000	,00	,00	0	0
	S. Amerika	25	,92	,277	,055	,81	1,03	0	1
	Total	100	,23	,423	,042	,15	,31	0	1
Plačana bolniška odsotnost	Azija	25	,96	,200	,040	,88	1,04	0	1
	Evropa	25	,92	,277	,055	,81	1,03	0	1
	J. in Sr. Amerika	25	,40	,500	,100	,19	,61	0	1
	S. Amerika	25	,92	,277	,055	,81	1,03	0	1
	Total	100	,80	,402	,040	,72	,88	0	1
Plačan porodniški in očetovski dopust	Azija	25	,96	,200	,040	,88	1,04	0	1
	Evropa	25	,52	,510	,102	,31	,73	0	1
	J. in Sr. Amerika	25	,76	,436	,087	,58	,94	0	1
	S. Amerika	25	1,00	,000	,000	1,00	1,00	1	1
	Total	100	,81	,394	,039	,73	,89	0	1
Plačana odsotnost za nego otroka	Azija	25	,04	,200	,040	-,04	,12	0	1
	Evropa	25	,24	,436	,087	,06	,42	0	1
	J. in Sr. Amerika	25	,04	,200	,040	-,04	,12	0	1
	S. Amerika	25	,88	,332	,066	,74	1,02	0	1
	Total	100	,30	,461	,046	,21	,39	0	1
Plačan študijski dopust	Azija	25	,16	,374	,075	,01	,31	0	1
	Evropa	25	,08	,277	,055	-,03	,19	0	1
	J. in Sr. Amerika	25	,20	,408	,082	,03	,37	0	1
	S. Amerika	25	,32	,476	,095	,12	,52	0	1
	Total	100	,19	,394	,039	,11	,27	0	1

Rezultat p-testa homogenosti variance v tabeli 4.10 pove, da je p-vrednost (0,001), razen pri boniteti plačan študijski dopust, manjša od 0,05 in iz tega sledi, da ničeno domnevo o enakosti variance zavrnamo pri 5 % tveganju. To tudi pomeni, da je potrebno izvesti še Brown-Forsythejev in Welchov test.

Tabela 4.10: Test homogenosti varianc za spremenljivke za vse dejavnosti

Tests of Homogeneity of Variances					
		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Plačan dopust	Based on Mean	35,121	3	96	<,001
	Based on Median	4,649	3	96	,004
	Based on Median and with adjusted df	4,649	3	62,397	,005
	Based on trimmed mean	29,008	3	96	<,001
Plačani državni prazniki	Based on Mean	10,014	3	96	<,001
	Based on Median	2,087	3	96	,107
	Based on Median and with adjusted df	2,087	3	24,000	,129
	Based on trimmed mean	4,366	3	96	,006
Plačana bolniška odsotnost	Based on Mean	21,594	3	96	<,001
	Based on Median	6,346	3	96	<,001
	Based on Median and with adjusted df	6,346	3	62,185	<,001
	Based on trimmed mean	21,263	3	96	<,001
Plačan porodniški in očetovski dopust	Based on Mean	64,956	3	96	<,001
	Based on Median	9,878	3	96	<,001
	Based on Median and with adjusted df	9,878	3	54,724	<,001
	Based on trimmed mean	56,290	3	96	<,001
Plačana odsotnost za nego otroka	Based on Mean	10,295	3	96	<,001
	Based on Median	2,351	3	96	,077
	Based on Median and with adjusted df	2,351	3	67,424	,080
	Based on trimmed mean	9,756	3	96	<,001
Plačan študijski dopust	Based on Mean	6,851	3	96	<,001
	Based on Median	1,639	3	96	,185
	Based on Median and with adjusted df	1,639	3	85,349	,186
	Based on trimmed mean	6,851	3	96	<,001

Kot je razvidno iz tabele številka 4.11 robustnega testa ni mogoče izvesti, ker je podatek variance (razpršenost spremenljivke) za bonitete plačan dopust, plačani državni prazniki, in plačan porodniški in očetovski dopust v vseh primerih je enaka 0, pri ostalih bonitetah plačana bolniška odsotnost in plačana odsotnost za nego otroka je manjša od 0,05.

Tabela 4.11: Robustni test enakosti povprečij za vse bonitete plačanih odsotnosti za vsa gospodarska območja

		Robust Tests of Equality of Means ^{b,c,d}			
		Statistic ^a	df1	df2	Sig.
Plačan dopust	Welch
	Brown-Forsythe
Plačani državni prazniki	Welch
	Brown-Forsythe
Plačana bolniška odsotnost	Welch	8,939	3	51,649	<,001
	Brown-Forsythe	16,120	3	62,185	<,001
Plačan porodniški in očetovski dopust	Welch
	Brown-Forsythe
Plačana odsotnost za nego otroka	Welch	44,287	3	51,536	<,001
	Brown-Forsythe	41,684	3	67,424	<,001
Plačan študijski dopust	Welch	1,672	3	52,277	,184
	Brown-Forsythe	1,639	3	85,349	,186

a. Asymptotically F distributed.

b. Robust tests of equality of means cannot be performed for Plačan dopust because at least one group has 0 variance.

c. Robust tests of equality of means cannot be performed for Plačani državni prazniki because at least one group has 0 variance.

d. Robust tests of equality of means cannot be performed for Plačan porodniški in očetovski dopust because at least one group has 0 variance.

V nadaljevanju je zato izvedena analiza pogostosti za povprečje spremenljivke plačan študijski dopust.

Robustni test enakosti povprečij pove (Tabela 4.12) p-vrednosti Welch-ovega ($F = 52,2$, $p = 0,184 > 0,05$) in Brown-Forsythe-jevega testa ($F = 85,3$, $p = 0,186 > 0,05$), sta vrednosti obeh testov večji od 0,05, torej ničelno domnevo o enakosti povprečnega zastopanja bonitete na geografsko območje ni mogoče zavrni pri 5 % tveganju.

Torej, je povprečno zastopanje samo boniteta Plačan študijski dopust enako na vseh geografskih območjih.

Tabela 4.12: Robustni test enakosti povprečij za spremenljivko Plačani študijski dopust za vsa geografska območja

Robust Tests of Equality of Means				
Plačan študijski dopust				
	Statistic ^a	df1	df2	Sig.
Welch	1,672	3	52,277	,184
Brown-Forsythe	1,639	3	85,349	,186

a. Asymptotically F distributed.

To nam potrdi multipla primerjava, ki je v tabeli 4.13.

Tabela 4.13: Multipla primerjava

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Plačan študijski dopust
Games-Howell

(I) Geografsko območje	(J) Geografsko območje	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Azija	Evropa	,080	,093	,826	-,17	,33
	J. in Sr. Amerika	-,040	,111	,984	-,33	,25
	S. Amerika	-,160	,121	,555	-,48	,16
Evropa	Azija	-,080	,093	,826	-,33	,17
	J. in Sr. Amerika	-,120	,099	,620	-,38	,14
	S. Amerika	-,240	,110	,147	-,54	,06
J. in Sr. Amerika	Azija	,040	,111	,984	-,25	,33
	Evropa	,120	,099	,620	-,14	,38
	S. Amerika	-,120	,125	,774	-,45	,21
S. Amerika	Azija	,160	,121	,555	-,16	,48
	Evropa	,240	,110	,147	-,06	,54
	J. in Sr. Amerika	,120	,125	,774	-,21	,45

Analiza 3. raziskovalnega vprašanja

Raziskovalno vprašanje se glasi, ali vrste bonitet, ki se nanašajo na plačane odsotnosti z dela, loči med seboj štiri skupine določene s spremenljivko geografsko območje?

V tej metodi so geografska območja odvisna opisna spremenljivka Y, ki določa štiri skupine ($k = 4$). V vsaki skupini je 25 enot in minimalni pogoj glede števila podatkov je izpolnjen (tabela 17, stolpec Valid N). Spremenljivke boniteta določajo 5 neodvisnih številskih spremenljivk X1, X2, ..., X5 ($p = 5$).

V tabeli 4.14 so vzorčna povprečja in standardni odkloni po skupinah. Največja povprečna vrednost je v četrti skupini pri plačanem dopustu in plačanem porodniškem dopustu ($\bar{x} = 1,00$). Najnižja povprečna vrednost je v prvi, drugi in tretji skupini pri plačani državnih praznikih ($\bar{x} = 0,00$).

Tabela 4.14: Opisne statistike za štiri geografska območja

Geografsko območje		Group Statistics		Valid N (listwise)	
		Mean	Std. Deviation	Unweighted	Weighted
Azija	Plačan dopust	,92	,277	25	25,000
	Plačani državni prazniki	,00	,000	25	25,000
	Plačana bolniška odsotnost	,96	,200	25	25,000
	Plačan porodniški in očetovski dopust	,96	,200	25	25,000
	Plačana odsotnost za nego otroka	,04	,200	25	25,000
Evropa	Plačan dopust	,72	,458	25	25,000
	Plačani državni prazniki	,00	,000	25	25,000
	Plačana bolniška odsotnost	,92	,277	25	25,000
	Plačan porodniški in očetovski dopust	,52	,510	25	25,000
	Plačana odsotnost za nego otroka	,24	,436	25	25,000
J. in Sr. Amerika	Plačan dopust	,68	,476	25	25,000
	Plačani državni prazniki	,00	,000	25	25,000
	Plačana bolniška odsotnost	,40	,500	25	25,000
	Plačan porodniški in očetovski dopust	,76	,436	25	25,000
	Plačana odsotnost za nego otroka	,04	,200	25	25,000
S. Amerika	Plačan dopust	1,00	,000	25	25,000
	Plačani državni prazniki	,92	,277	25	25,000
	Plačana bolniška odsotnost	,92	,277	25	25,000
	Plačan porodniški in očetovski dopust	1,00	,000	25	25,000
	Plačana odsotnost za nego otroka	,88	,332	25	25,000
Total	Plačan dopust	,83	,378	100	100,000
	Plačani državni prazniki	,23	,423	100	100,000
	Plačana bolniška odsotnost	,80	,402	100	100,000
	Plačan porodniški in očetovski dopust	,81	,394	100	100,000
	Plačana odsotnost za nego otroka	,30	,461	100	100,000

V tabeli 4.15 nam dani podatki dajo možnost ocene vplivnosti neodvisnih spremenljivk. Prikazuje rezultate testov enakosti populacijskih povprečij med vzorci pri 5 % tveganju. Zato v nadaljevanju lahko sklepamo, da so med geografskimi območji statistično značilne razlike, saj je p-vrednost manjša od 0,05.

Tabela 4.15: Test enakosti povprečij skupin

Tests of Equality of Group Means					
	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
Plačan dopust	,873	4,649	3	96	,004
Plačani državni prazniki	,104	276,000	3	96	<.,001
Plačana bolniška odsotnost	,665	16,120	3	96	<.,001
Plačan porodniški in očetovski dopust	,764	9,878	3	96	<.,001
Plačana odsotnost za nego otroka	,434	41,684	3	96	<.,001

Boxov M-test ni podal rezultatov (pove, ali so podatki v vseh skupinah enako razpršeni), vendar ker so skupine enako velike, z analizo lahko nadaljujemo.

Rezultat diskriminante analize so tri diskriminantne funkcije (DF) (tabela 4.16). Ker imamo štiri skupine ($k = 4$), dobimo tri DF. Visoko lastno vrednost ima DF1, ki je 10,385 in pojasni 92,5 % variance oziroma različnosti med skupinami in največ prispeva k razlikovanju skupin. DF2 pojasni 5,1 % variance in DF3 samo 2,4 % variance. Vrednost kanonične korelacije je zopet najvišja pri DF1 (0,955) in nato v naslednjih dveh skupinah pada. Iz navedenega sledi, da so vse tri DF statistično značilne in DF dobro (predvsem DF1) opisujejo razlike med skupinami.

Tabela 4.16: Tabela lastnih vrednosti

Eigenvalues				
Function	Eigenvalue	% of Variance	Cumulative %	Canonical Correlation
1	10,385 ^a	92,5	92,5	,955
2	,573 ^a	5,1	97,6	,603
3	,267 ^a	2,4	100,0	,459

a. First 3 canonical discriminant functions were used in the analysis.

Tabela 4.17 je test ustreznosti. Ta testira, kako so si središča skupaj (centroidi). Iz testa izhaja, da je vrednost Wilks' Lambda statistike 0,044 (je bliže 0 kot 1), kar pomeni, da kombinacija DF1 in DF3 dobro ločita med skupinami in ta je statistično najbolj značilna oziroma pomembno vpliva na ločevanje skupin. Medtem ko sama DF3 katere vrednost Wilks' Lambda statistike je bliže 1 kot 0, nepomembno vpliva na ločevanje skupin. Prvi vseh treh DF je p-vrednost manjša od 0,05 ($p=0,000 < 0,05$), vendar ker je vrednost Wilks' Lambda statistike bliže 0, lahko zapišemo, da je pri kombinaciji teh dveh skupin statistično značilno vpliva na ločitev skupin.

Tabela 4.17: Test ustreznosti

Wilks' Lambda				
Test of Function(s)	Wilks' Lambda	Chi-square	df	Sig.
1 through 3	,044	295,037	15	<,001
2 through 3	,502	65,183	8	<,001
3	,789	22,399	3	<,001

Največja vrednost standardiziranega koeficienta DF1 ima plačani državni prazniki (0,936), sledi plačana odsotnost za nego otroka (0,406), kar pomeni, da se DF1 med seboj najbolj razlikuje oziroma ločuje pri plačani državni prazniki.

Druga DF2 ima največjo vrednost pri plačana bolniška odsotnost (0,947), sledi plačan porodniški in očetovski dopust (-0,630).

DF3 ima največjo vrednost na plačan porodniški in očetovski dopust (0,773), sledi plačana odsotnost za nego otroka (-0,472).

Ostale spremenljivke katerih vrednost je pod 0,3 nepomembno vplivajo na razlikovanje med skupinami. Teh spremenljivk je v DF1 tri, v DF2 tri in v DF3 dve.

Dobimo diskriminantne funkcije:

$$Z1 = 0,085 \cdot X1 + 0,936 \cdot X2 + 0,050 \cdot X3 - 0,045 \cdot X4 + 0,406 \cdot X5$$

$$Z2 = -0,012 \cdot X1 - 0,111 \cdot X2 + 0,947 \cdot X3 - 0,630 \cdot X4 + 0,269 \cdot X5$$

$$Z3 = -0,044 \cdot X1 + 0,068 \cdot X2 + 0,447 \cdot X3 + 0,773 \cdot X4 - 0,472 \cdot X5$$

Tabela 4.18: Standardizirani kanonični koeficienti DF

	Standardized Canonical Discriminant Function Coefficients		
	Function		
	1	2	3
Plačan dopust	,085	-,012	-,044
Plačani državni prazniki	,936	-,111	,068
Plačana bolniška odsotnost	,050	,947	,447
Plačan porodniški in očetovski dopust	-,045	-,630	,773
Plačana odsotnost za nego otroka	,406	,269	-,472

V strukturni matriki 4.19 je prikazano, katera spremenljivka ima največji vpliv na vrednost posamezne DF. Kot lahko preberemo ima v DF 1 največjo vrednost, torej vpliv, plačani državni prazniki, v DF 2 plačana bolniška odsotnost in v DF 3 plačan porodniški in očetovski dopust. Vpliv imajo vse spremenljivke, katerih vrednost je večja od 0,3. Enake rezultate smo dobili tudi pri standardiziranem kanoničnem koeficientu DF.

Tabela 4.19: Strukturna matrika

Structure Matrix

	Function		
	1	2	3
Plačani državni prazniki	,910*	-,161	,080
Plačana odsotnost za nego otroka	,347*	,229	-,275
Plačana bolniška odsotnost	,072	,779*	,619
Plačan porodniški in očetovski dopust	,095	-,292	,789*
Plačan dopust	,086	,071	,492*

Pooled within-groups correlations between discriminating variables and standardized canonical discriminant functions
Variables ordered by absolute size of correlation within function.

*. Largest absolute correlation between each variable and any discriminant function

Tabela 4.20 je tabela centroidov prikazuje aritmetične sredine posamezne DF po skupinah. Za vsako DF dobimo povprečje v vsaki od treh skupin. Dobimo šest centroidov. Ločevanje med skupinami je najboljše med skupinami z najmanjšo in največjo povprečno vrednostjo DF. DF 1 najbolj loči med Severno Ameriko in J. in Sr. Ameriko, DF 2 med J. in Sr. Ameriko in Evropo in DF 3 med Azijo in Evropo.

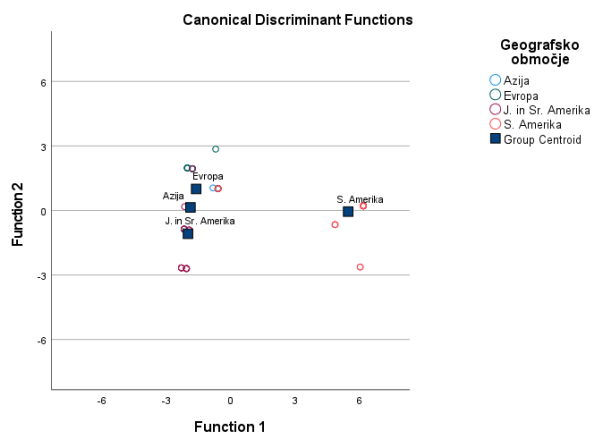
Tabela 4.20: Centroidi skupin

Functions at Group Centroids

Geografsko območje	Function		
	1	2	3
Azija	-1,872	,139	,819
Evropa	-1,605	,999	-,487
J. in Sr. Amerika	-1,987	-1,085	-,344
S. Amerika	5,464	-,053	,012

Unstandardized canonical discriminant functions evaluated at group means

Razsevni diagram (slika 4.2) grafično prikazuje, med katerimi skupinami najbolj ločuje posamezna DF. Centroidi so težišča skupin. Večja razdalje med centroidi pomeni, da se skupine dobro ločijo. Najbolje ločujejo skupini J. in Sr. Amerika in S. Amerika, kot vidimo, se tu točke tudi najmanj mešajo.



Slika 4.2: Razsevni diagram – centriodi geografskih območij

Klasifikacijska tabela (tabela 4.21) preveri, kako uspešna je metoda, kolikšen delež enot je pravilno razvrščenih. Iz klasifikacijske tabele izhaja, da je metoda pravilno razvrstila 23 oz. 92 % enot iz skupine Azija, 15 oz. 60 % iz skupine Evropa, 15 oz. 60 % iz skupine J. in Sr. Amerika in 23 oz. 92 % iz skupine S. Amerika (od skupaj 25 enot v vsaki skupini). V povprečju je bilo pravilno razvrščenih 76 % in to pomeni, da bonitete iz skupine bonitete iz skupine plačanih odsotnosti dobro ločijo geografska območja.

Tabela 4.21: Klasifikacijska tabela

		Predicted Group Membership				Total	
		Geografsko območje	Azija	Evropa	J. in Sr. Amerika		S. Amerika
Original	Count	Azija	23	1	1	0	25
		Evropa	8	15	2	0	25
		J. in Sr. Amerika	8	2	15	0	25
		S. Amerika	0	2	0	23	25
%		Azija	92,0	4,0	4,0	,0	100,0
		Evropa	32,0	60,0	8,0	,0	100,0
		J. in Sr. Amerika	32,0	8,0	60,0	,0	100,0
		S. Amerika	,0	8,0	,0	92,0	100,0

a. 76,0% of original grouped cases correctly classified.

5 PREDLOG SLOVENSKIM PODJETJEM

V slovenskih podjetjih je nedenarno nagrajevanje del sistema nagrajevanja in zadrževanja zaposlenih.

Velika podjetja v slovenski lasti, ki kotirajo na borzi, o nagrajevanju poročajo v svojih letnih poročilih. Podjetja se s svojo nagrajevalno politiko rada pohvalijo v javnih medijih in družbenih omrežjih.

Na družbenih omrežjih o nagradah in drugih načinih zadrževanja in ohranjanja zadovoljstva zaposlenih pišejo privatna podjetja v slovenski lasti. Gre predvsem za podjetja, ki zaposlujejo visoko kvalificirane delavce in poslujejo globalno.

Potem so tu še tuja podjetja, ki poslujejo v Sloveniji preko svojih podružnic. Svoje zapise objavljajo na družbenih omrežjih in spletnih straneh.

V zadnjem času je zaslediti, da se podjetja odločajo predstaviti svoje bonitete v objavi prostega delovnega mesta.

Glede na to, da je del v nalogi predstavljenih bonitet v Sloveniji del socialnih zavarovanj, (področje zavarovanj in plačanih odsotnosti) pa to ne pomeni, da je nabor bonitet, ki se lahko uvedejo v podjetje, zato zelo zmanjšan.

Priložnost lahko iščemo v bonitetah, ki se nanašajo na pogoje dela (delovni čas, delo od doma, delo s krajšim delovnim časom), izobraževanje (mentorstvo, konference), zdravo delovno okolje (preko aktivnosti promocije zdravja na delovnem mestu) in socialno varnost (pokojninsko zavarovanje).

Vse zgoraj navedene priložnosti, pa morajo v prvi vrsti izhajati iz vizije podjetja, da ustvari delovno okolje zadovoljnih zaposlenih. Verjetno je prav tu največ priložnosti za oblikovanje podobe zelenega delodajalca.

6 ZAKLJUČNA UGOTOVITEV

V zaključnem delu je obravnavana tema bonitet kot nedenarnih nagrad na primeru mednarodnih korporacij, in imajo svoje podružnice v različnih državah sveta. Vsem je skupno to, da imajo postavljen sistem nagrajevanja, s katerim vabijo in zadržijo najboljše delavce. Ista podjetja so prepoznala, da je vložek v dvig zadovoljstva zaposlenih poplačan z uspehom podjetja. Verjetno so tudi ugotovila, da ima za uspeh pri delu pomembno težo tako zadovoljstvo delavca kakor njegov (ujemajoč) kompetenčni profil.

Glede na to, da so v analizo zadovoljstva vključena že vrsto let, lahko sklepamo, da se nenehno prilagajajo potrebam zaposlenih in trendom na trgu dela.

Na uspeh raziskovalnega dela naloge so vplivali pridobljeni podatki za analizo, ki so z razliko od rezultatov klasične analize zadovoljstva, bili slabše dostopni, brez lestvice zadovoljstva in demografskih podatkov. Vendar kljub temu lahko ugotovimo, da število bonitet ni majhno. Glede na geografsko območje pa lahko ugotovimo, da največ bonitet nudijo zaposlenim, v Severni Ameriki. Če smo pričakovali, da je Evropa po bonitetah bližje Severni Ameriki kot Aziji, lahko ugotovimo, da temu ni tako.

Spoznavanje trendov na področju motiviranja in nagrajevanja zaposlenih je bilo vsekakor zanimivo, čeprav morda manj ugodno zaradi pomanjkanja primerjalnih študij. Glede nagrajevanja zaposlenih v podjetjih v tujini, pa izhajamo iz dveh izhodišč, ali gre za napotitve, ali za delavce - domačine, ki se zaposlijo v multinacionalki. Ločena obravnava je povsem razumljiva.

Zanimivo je bilo spoznanje, da se razvija trend ustvarjanja delovnega okolja, v katerem so zaposleni predvsem zadovoljni.

LITERATURA IN VIRI

- 3 *Employer Branding Goals Every Employer Should Keep in Mind*. (4. julij 2019). Pridobljeno 29. marec 2023 iz <https://www.jobnet.com.mm/employers/blog/employer-branding/3-employer-branding-goals-employer-mind>.
- 5 *benefits of working in an international company*. (5. julij 2022). Pridobljeno 22. april 2023 iz <https://www.europelanguagejobs.com/blog/benefits-working-international-company>.
- Amber, T. (3. december 1996). *The employer brand*. Pridobljeno 29. marec 2023 iz https://www.researchgate.net/publication/263326597_The_employer_brand.
- Azad, R. (6. januar 2014). *Multinational Corporation Impact on Host country*. Pridobljeno 22. april 2023 iz https://www.researchgate.net/publication/259952707_Multinational_Corporation_Impact_on_Host_country.
- Cascio, W. F., & Graham, B. (10. januar 2016). *New strategic role for HR: Leading the employer-branding process*. Pridobljeno 17. april 2023 iz <https://scholarship.shu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1477&context=omj>.
- Chernatony, L. d. (2006). *From Brand Vision to Brand Evaluation*. Pridobljeno marec 14 2023 iz <https://www.soca-valley.com/en/business-pages/razpisi-in-javna-povabila/2021031611383005/kolektivna-blagovna-znamka-iz-doline-soce/>.
- Dabirian, A. i. (december 2016). *A great place to work!? Understanding crowdsourced employer branding*. Pridobljeno 3. marec 2023 iz (PDF) *A great place to work!? Understanding crowdsourced employer branding (researchgate.net)*: (PDF) *A great place to work!? Understanding crowdsourced employer branding (researchgate.net)*
- Daley, S. (29. julij 2022). *Understanding employer branding*. Pridobljeno 4. april 2023 iz <https://builtin.com/employer-branding>.
- Decker, A. (15. marec 2023). *What is Branding? Understanding its importance in 2023*. Pridobljeno 20. marec 2023 iz <https://blog.hubspot.com/marketing/branding>.
- Dolenc, D. (2018). *Kaj so agilne organizacije?. (8. 8. 2018)*. Pridobljeno 3. marec 2023 iz <https://psihologijadela.com/2018/08/08/kaj-so-agilne-organizacije/>.
- Einck, J. (1. marec 2022). *EVP vs. Employer brand: What's the difference?* Pridobljeno 17. april 2023 iz <https://www.recruitmentmarketing.com/employer-brand/evp-vs-employer-brand-whats-the-difference/>.
- Employee recognition and non-financial rewards*. (januar 2022). Pridobljeno 17. april 2023 iz https://www.cipd.co.uk/Images/non-financial-recognition-scientific-summary_tcm18-105469.pdf.
- Fernandes, N. (23. april 2020). *The link between employer brand and workplace culture*. Pridobljeno 16. april 2023 iz <https://bluivygroup.com/blog/the-link-between-employer-brand-and-workplace-culture/>.

- Great Place to Work Assessment & Recognition Program.* (2021). Pridobljeno 3. marec 2023 iz <https://www.greatplacetowork.in/great-place-to-work-assessment-and-recognition-2021.pdf>
- Great Place To Work® Trust Index® Employee .* (brez datuma). Pridobljeno 3. marec 2023 iz <https://teamhnh.com/wp-content/uploads/2017/10/Trust-Philosophy-Doc.pdf>
- Heinz, K. (15. februar 2023). *The 4 types of organizational culture and their benefits.* Pridobljeno 15. marec 2023 iz <https://builtin.com/company-culture/types-of-organizational-culture>.
- Keil, J. (2022). *Remote's global benefits report 2022.* Pridobljeno 22. april 2022 iz <https://remote.com/global-benefits-report>.
- Kohl, H. (20. april 2021). *Guide to creating an international compensation and benefits policy.* Pridobljeno 22. april 2023 iz <https://wehireglobally.com/guide-to-creating-an-international-compensation-and-benefits-policy/>.
- Kolektivna blagovna znamka Iz doline Soče.* (brez datuma). Pridobljeno 4. marec 2023 iz <https://www.soca-valley.com/en/business-pages/razpisi-in-javna-povabila/2021031611383005/kolektivna-blagovna-znamka-iz-doline-soce/>.
- Kolektivna pogodba celulozne, papirne in papirno predelovalne dejavnosti.* (30. januar 1998). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/1998-01-0305/kolektivna-pogodba-celulozne-papirne-in-papirno-predelovalne-dejavnosti>.
- Kolektivna pogodba časopisnoinformativne, založniške in knjigotrske dejavnosti.* (24. maj 2000). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2000-01-2001/kolektivna-pogodba-casopisnoinformativne-zalozniske-in-knjigotrske-dejavnosti>.
- Kolektivna pogodba dejavnosti bank in hranilnic v Republiki Sloveniji.* (29. april 1996). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/1996-01-1325/kolektivna-pogodba-dejavnosti-bank-in-hranilnic-v-republiki-sloveniji>.
- Kolektivna pogodba dejavnosti trgovine Slovenije.* (12. februar 1998). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/1998-01-0442/kolektivna-pogodba-dejavnosti-trgovine-slovenije>.
- Kolektivna pogodba dejavnosti za storitvene dejavnosti v kopenskem prometu.* (29. december 2020). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2020-01-3644?sop=2020-01-3644>.
- Kolektivna pogodba delavcev gostinstva in turizma Slovenije.* (23. december 1993). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/1993-01-2534/kolektivna-pogodba-delavcev-gostinstva-in-turizma-slovenije>.
- Kolektivna pogodba elektrogospodarstva Slovenije.* (28. julij 2017). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2017-01-2089?sop=2017-01-2089>.
- Kolektivna pogodba grafične dejavnosti.* (7. april 1995). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/1995-01-0910/kolektivna-pogodba-graficne-dejavnosti>.

- Kolektivna pogodba za cestni potniški promet.* (17. februar 1995). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/1995-01-0552/kolektivna-pogodba-za-cestni-potniski-promet>.
- Kolektivna pogodba za cestno gospodarstvo.* (22. marec 1996). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/1996-01-0867/kolektivna-pogodba-za-cestno-gospodarstvo>.
- Kolektivna pogodba za dejavnost elektroindustrije Slovenije.* (2. december 2005). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/59112>.
- Kolektivna pogodba za dejavnost kovinskih materialov in livarn Slovenije.* (14. februar 2006). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/71708>.
- Kolektivna pogodba za dejavnost poslovanja z nepremičninami.* (29. april 1996). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2016-01-2870?sop=2016-01-2870>.
- Kolektivna pogodba za dejavnost vodenja in kontrole zračnega prometa.* (4. december 2015). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2015-01-3629?sop=2015-01-3629>.
- Kolektivna pogodba za dejavnosti pridobivanja in predelave nekovinskih rudnin Slovenije.* (11. junij 1998). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2885>.
- Kolektivna pogodba za gradbene dejavnosti Slovenije.* (21. december 1994). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/1994-01-2856/kolektivna-pogodba-za-gradbene-dejavnosti-slovenije>.
- Kolektivna pogodba za kmetijstvo in živilsko industrijo Slovenije.* (30. november 2021). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2021-01-3704/kolektivna-pogodba-za-kmetijstvo-in-zivilsko-industrijo-slovenije/#A.%C2%A0SPLO%C5%A0NE%C2%A0DOLO%C4%8CBE>.
- Kolektivna pogodba za kovinsko industrijo Slovenije.* (30. januar 2015). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2015-01-0175?sop=2015-01-0175>.
- Kolektivna pogodba za poštno in kurirske dejavnosti.* (29. maj 2003). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2003-01-2447?sop=2003-01-2447>.
- Kolektivna pogodba za tekstilne, oblačilne, usnjarske in usnjarsko-predelovalne dejavnosti Slovenije.* (17. julij 2009). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/93297>.
- Kolektivna pogodba za zavarovalstvo Slovenije.* (28. avgust 1998). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/3104>.
- Lalhall, A. (brez datuma). *International compensation*. Pridobljeno 22. april 2023 iz <https://www.mgcub.ac.in/pdf/material/2020040909274577bff86e74.pdf>.
- Li, J., & Dai, L. (15. september 2015). *A review of psychological contract*. Pridobljeno 17. april 2015 iz https://www.scirp.org/html/13-6901608_59810.htm.
- Martin, R. (november 2021). *How nations and brands overcome country of origin challenges*. Pridobljeno 4. marec 2023 iz

- <https://martinroll.com/resources/articles/branding/how-nations-and-brands-overcome-country-of-origin-challenges/>.
- Midwinter, J. (23. november 2022). *How to develop a successful employer branding strategy to attract and retain top talent*. Pridobljeno 16. april 2023 iz <https://www.srgtalent.com/blog/how-to-develop-a-successful-employer-branding-strategy>.
- Mission & culture survey 2019*. (brez datuma). Pridobljeno 12. april 2023 iz <https://www.glassdoor.com/about-us/app/uploads/sites/2/2019/07/Mission-Culture-Survey-Supplement.pdf>.
- Novak, A. (21. september 2021). *Zakaj je organizacijska kultura pomembna in kako je vzpostavimo?* Pridobljeno 10. april 2023 iz https://kompetenca.si/nase_novice/96/zakaj_je_organizacijska_kultura_pomembna_in_kako_je_vzpostavimo/.
- Počivalšek, S. M. (21. december 2022). *Poslovna uspešnost po zakonu o dohodnini ter vpliv poročanja izplačila z iRek obrazcem na pokojninsko osnovo zaposlenega*. Pridobljeno 22. april 2023 iz <https://www.findinfo.si/medijsko-sredisce/v-srediscu/302532>.
- Rani, R., Srinivas, V., Singh, S., Reddy Mohan, J., & Nisa, M. (2022). *Effective employer branding: Need for HR to partner with marketing*. Pridobljeno 17. april 2023 iz https://cibgp.com/article_20204_1e66af7d018ca200429979e6cf185028.pdf.
- Raspor, A., & Nežič, M. (17. januar 2019). *Dolgoročni razvoj sodelavec in podjetja*. Pridobljeno iz <https://bluivygroup.com/blog/the-link-between-employer-brand-and-workplace-culture/>.
- Razlikovanje organizacijske klime in organizacijske kulture*. (brez datuma). Pridobljeno 6. april 2023 iz https://www.ipsos.si/VodenjeVIZ_OK_organizacijska_klima_in_kultura.html.
- Roškar, T. (23. avgust 2021). *Korporativna, potrošniška ali znamka delodajalca*. Pridobljeno 14. marec 2023 iz <https://www.o28.si/sl/korporativna-potrosniska-ali-znamka-delodajalca/>.
- Ruchika, & Prasad, A. (2017). *Untapped relationship between employer branding, anticipatory psychological contract and intent to join*. Pridobljeno 17. april 2023 iz <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0972150917713897>.
- Shaheen, J. (september 2010). *Issues of employment branding and the psychological contract: A discussion journal single article*. Pridobljeno 17. april 2023 iz https://www.academia.edu/45185691/Issues_of_Employment_Branding_and_the_Psychological_Contract_A_Discussion_Journal_Single_Article.
- Sittenthaler, H. M., & Mohnen, A. (17. june 2020). Cash, non-cash, or mix? Gender matters! The impact of monetary, non-monetary, and mixed incentives on performance. *Journal of Business Economics*, str. 1253-1284. Pridobljeno 17. april 2023
- The most important employer branding statistics to know*. (5. april 2021). Pridobljeno 4. april 2023 iz <https://www.glassdoor.com/employers/blog/most-important-employer-branding-statistics/>.
- Ugovšek, V. (14. december 2016). *Psihološka pogodba - pripomoček za oblikovanje boljšega vzajemnega zaupanja med zaposlenimi in uglednim delodajalcem*.

- Pridobljeno 17. april 2023 iz
https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fgea-college.si%2Fwp-content%2Fuploads%2F2017%2F01%2FPsiholo%25C5%25A1ka-pogodba_-_14.12.2016.doc&wdOrigin=BROWSELINK.
- Vukasović, T. (2021). *Model povezav med poreklom izdelka in zaznavno vrednostjo blagovne znamke*. Pridobljeno 27. marec 2023 iz
<https://repositorij.upr.si/Dokument.php?id=12137&lang=slv>.
- Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1)*. (13. marec 2013). Pridobljeno iz
https://www.uradni-list.si/_pdf/2013/Ur/u2013021.pdf.
- Zakon o dohodnini (uradno prečiščeno besedilo) (ZDoh-2-UPB7)*. (2. februar 2011). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2011-01-0555/zakon-o-dohodnini-uradno-precisceno-besedilo-zdoh-2-upb7>.
- Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju (uradno prečiščeno besedilo) (ZPIZ-2-UPB18)*. (4. april 2022). Pridobljeno iz <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2022-01-0978?sop=2022-01-0978>.
- Zemke, A. (11. marec 2022). *Strong organizational cultures attract and retain top talent*. Pridobljeno 12. april 2023 iz <https://beehivepr.biz/strong-organizational-cultures/>.
- Žezlina, J. (16. oktober 2019). *Podjetniški vidik sodobnega in učinkovitega plačnega sistema v podjetju*. Pridobljeno 17. april 2023 iz
<https://ecg.si/clanki/podjetniski-vidik-sodobnega-in-ucinkovitega-placnega-sistema-v-podjetju/>.

KAZALO SLIK

Slika 2.1: Povezanost blagovne znamke delodajalca z dobičkonosnostjo.....	9
Slika 3.1: Plačni model v podjetju	13
Slika 4.1: Struktura podjetij po gospodarski dejavnosti	25
Slika 4.2: Razsevni diagram – centriodi geografskih območij.....	43

KAZALO TABEL

Tabela 3.1: Bonitete v panožnih kolektivnih pogodbah	16
Tabela 4.1: Frekvenčna tabela za spremenljivko Podjetje	24
Tabela 4.2: Opisne statistike za vse spremenljivke Boniteta	26
Tabela 4.3: Frekvenčna tabela za vse spremenljivke Boniteta	26
Tabela 4.4: Opisne statistike za spremenljivke 10-ih najpogostejših bonitet v vseh dejavnostih.....	30
Tabela 4.5: Test homogenosti varianc za spremenljivke za vse dejavnosti	32
Tabela 4.6: Robustni test enakosti povprečij za spremenljivke za vse dejavnosti	33
Tabela 4.7: Robustni test enakosti povprečij za 10 najpogostejših spremenljiv za štiri najpogostejše dejavnosti	34
Tabela 4.8: Robustni test enakosti povprečij za 8 najpogostejših spremenljiv za štiri najpogostejše dejavnosti	34
Tabela 4.9: Opisne statistike za spremenljivke plačanih odsotnosti za vsa gospodarska območja	36
Tabela 4.10: Test homogenosti varianc za spremenljivke za vse dejavnosti	36
Tabela 4.11: Robustni test enakosti povprečij za vse bonitete plačanih odsotnosti za vsa gospodarska območja.....	37
Tabela 4.12: Robustni test enakosti povprečij za spremenljivko Plačani študijski dopust za vsa geografska območja	37
Tabela 4.13: Multipla primerjava.....	38
Tabela 4.14: Opisne statistike za štiri geografska območja.....	39
Tabela 4.15: Test enakosti povprečij skupin.....	39
Tabela 4.16: Tabela lastnih vrednosti.....	40
Tabela 4.17: Test ustreznosti.....	40
Tabela 4.18: Standardizirani kanonični koeficienti DF.....	41
Tabela 4.19: Strukturna matrika	42
Tabela 4.20: Centroidi skupin	42
Tabela 4.21: Klasifikacijska tabela	43

KRATICE IN AKRINOMI

Great Place to Work - GPTW




PRILOGE

Priloga A – Vprašalnik GPTW






Appendix C: Survey Questions Used in Review Rating

Mapping Trust Index® Employee Survey statements to Great Place to Work® Review Categories







Great Challenges

-  People here are given a lot of responsibility.
-  I am offered training or development to further myself professionally.
-  Promotions go to those who best deserve them.







Great Atmosphere

-  There is a “family” or “team” feeling here.
-  People celebrate special events around here.
-  Management hires people who fit in well here.
-  This is a fun place to work.
-  People avoid politicking and backstabbing as ways to get things done.






Great Rewards

-  Management shows appreciation for good work and extra effort.
-  Everyone has an opportunity to get special recognition.
-  People are encouraged to balance their work life and their personal life.
-  People here are paid fairly for the work they do.
-  We have special and unique benefits here.
-  I feel I receive a fair share of the profits made by this organization.






Great Pride

-  I feel I make a difference here
-  My work has special meaning: this is not “just a job”.
-  People here are willing to give extra to get the job done.
-  People look forward to coming to work here.
-  I'm proud to tell others I work here.
-  When I look at what we accomplish, I feel a sense of pride.

Great Communication

-  Management is approachable, easy to talk with.
-  Management keeps me informed about important issues and changes.
-  I can ask management any reasonable question and get a straight answer.
-  Management genuinely seeks and responds to suggestions and ideas.
-  Management involves people in decisions that affect their jobs or work environment.

Great Bosses

-  Management has a clear view of where the organization is going and how to get there.
-  Management does a good job of assigning and coordinating people.
-  Management shows a sincere interest in me as a person, not just an employee.
-  Management delivers on its promises.
-  Managers avoid playing favorites.



[GPTW-Recognition-Program-Guide-to-Participating.pdf \(greatplacetowork.com\)](https://learn.greatplacetowork.com/rs/520-AOO-982/images/GPTW-Recognition-Program-Guide-to-Participating.pdf)
<https://learn.greatplacetowork.com/rs/520-AOO-982/images/GPTW-Recognition-Program-Guide-to-Participating.pdf>

Priloga B – Podatki o podjetju - GPTW

Best Workplaces in Europe 2019

The data science behind this list from Great Place To Work® [LEARN MORE](#)

MULTINATIONAL LARGE MEDIUM SMALL


- ### 1 Salesforce

France, Germany, Ireland, The Netherlands, UK

Information Technology

Employees: 4,947

About the Company



- ### 2 The Adecco Group

Belgium, Denmark, Germany, Ireland, Italy, Luxembourg, Poland, Spain, Switzerland, The Netherlands, UK

Professional Services // Staffing & Recruitment

Employees: 19,521

About the Company



- ### 3 Workday

Germany, Ireland, Sweden, UK

Information Technology

Employees: 1,570

About the Company



World's Best Workplaces 2019

The data science behind this list from Great Place To Work® [LEARN MORE](#)


- ### 1 Cisco

Argentina, Australia, Brazil, Costa Rica, Canada, Greater China, Colombia, Germany, India, Ireland, Italy, Korea, Mexico, Nigeria, Peru, Poland, Portugal, Singapore, Spain, UAE, United Kingdom, United States

Information Technology

Employees: 72,094

About the Company



- ### 2 Hilton

Australia, Brazil, Canada, Greater China, Colombia, Germany, India, Italy, Mexico, Peru, Kingdom of Saudi Arabia, The Netherlands, Turkey, UAE, United Kingdom, United States

Hospitality

Employees: 171,000

About the Company



- ### 3 Salesforce

Argentina, Australia, Canada, France, Germany, India, Ireland, Japan, Singapore, The Netherlands, United Kingdom, United States

Information Technology

Employees: 40,000

About the Company



<https://www.greatplacetowork.com/best-workplaces-international/best-workplaces-in-europe/2019>

Priloga C – Podatki o bonitetah - Glassdoor

Employee Benefit Reviews

Showing 1–3 of 3 comments

Oct 10, 2022

5.0 ★★★★★ Former Employee

Health Insurance was good. I was sick and all of them was covered with BPJS + Health Insurance.

😊 Helpful



Mar 7, 2022

5.0 ★★★★★ Current Employee

such a good benefit for hotelier

😊 Helpful



Oct 3, 2016

5.0 ★★★★★ Current Assistant Human Resources Manager in Bandungnull

Other than government regulated benefit package, Hilton also provide other additional benefits for its team members.

😊 Helpful



Employee Benefit Reviews

Showing 1–5 of 5 comments

Most Commented



Obra social privada (3 comments)

"la mejor obra social es uthgra"

Jan 26, 2023

5.0 ★★★★★ Former Lencero in Buenos Aires, Federal Capital

Muy buen ambiente laboral y pago a término

😊 Helpful

Aug 11, 2022

5.0 ★★★★★ Former Auxiliar De Recursos Humanos (RRHH) in Buenos Aires, Federal Capital

excelente lugar en donde posibilitan el crecimiento

😊 Helpful