

## **Osebni cilji pri delu in zadovoljstvo z delom**

*Katarina Fister\**  
*Luka Koper, Koper*

**Povzetek:** Na področju raziskovanja determinant sreče, zadovoljstva in subjektivnega življenjskega zadovoljstva se je uveljavila tudi smer, ki ugotavlja vlogo osebnih ciljev in prizadevanj za njihovo uresničitev. V članku avtorica predstavi koncept osebnih ciljev in raziskavo, v kateri je uporabila pristop k analizi osebnih ciljev v specifičnem kontekstu – pri delu in v delovnem okolju. Raziskava skuša odgovoriti na vprašanja: kaj je vsebina osebnih ciljev pri delu in kakšen je odnos med značilnostmi osebnih ciljev pri delu in zadovoljstvom z delom. Osebni cilji skupine zaposlenih predstavljajo predvsem želje, namere po izboljšanju svojega dela ter želje po spoznavanju, znanju, intelektualnem razvoju. Zadovoljstvo z delom je povezano z značilnostmi ciljev, ki odražajo njihovo pomembnost in vrednost za udeležence, občutek učinkovitosti v odnosu do osebnih ciljev ter pozitiven odziv okolja na osebna prizadevanja. Udeleženci pri delu in v delovnem okolju iščejo in najdejo vidike, ki jim dajejo občutek smisla, učinkovitosti, lastne vrednosti in jim dajejo možnost potrditev s strani drugih. Raziskava nakaže tudi določene specifične vplive trenutne družbene situacije.

**Ključne besede:** osebni cilji, delo, zadovoljstvo z delom, zaposleni

## **Personal work goals and job satisfaction**

*Katarina Fister*  
*Koper Port, Koper, Slovenia*

**Abstract:** An active area of studying antecedents and correlates of happiness, satisfaction and subjective well-being, examines the function of personal goals and goal strivings. The article presents the theoretical concept of personal goals and the application of personal goals assessment and analysis in the domain of work. The study aims to answer the following questions: what is the content of personal work goals, and what is the relationship between the characteristics of personal goals and job satisfaction. The content of personal goals mainly represents desires, intentions to improve job performance, to get knowledge, and intellectual development. Job satisfaction is connected with importance, value of personal goals, feelings of efficacy, and with the positive responses of the work environment to personal strivings of employees. This shows that employees have found meaning and purpose connected to work, something that gives them sense of efficacy, self-worthiness and the possibility to get affirmation from others. The study points out some specific influences of current socio-cultural situation.

**Key words:** personal goals, work, job satisfaction

CC=3650

---

*\*Naslov / address: Katarina Fister, univ. dipl. psih, Luka Koper, d.d., Vojkovo nabrežje 38, 6501 Koper, Slovenija, e-mail: katarina.fister@luka-kp.si*

## Osební cilji kot enote analize

Koncept osebnih ciljev so avtorji opisali z različnimi kognitivno – motivacijskimi enotami, osebnimi akcijskimi konstrukti (povzetek v Emmons, 1997; Little, 1993; 1999): trenutne skrbi, osebni projekti, življenjske naloge, osebna prizadevanja. Poimenujejo jih enote srednjega nivoja, med »potezami in vedenjem« (Ozer in Reise, 1994). Predstavljajo poskus dinamičnega pristopa k osebnosti. Čeprav so novejšega nastanka, poudarjajo usmeritev, ki jo je predlagal že G.W.Allport (Pychyl in Little, 1998): *doing* (načrtovana aktivnost, akcijski), za razliko od *having* (poteze, statični) vidik osebnosti, saj je »prizadevanje za doseganje ciljev tisto, kar določa organizacijo in enotnost osebnosti« (Pervin, 1989, str. 5). V raziskovalne in uporabne namene so avtorji oblikovali idiografsko – nomotetični pristop k ugotavljanju ciljev. Udeleženci najprej navedejo svoje osebne cilje<sup>1</sup>. Tako zastavljeni cilji so tipični, značilni samo za posameznika (idiografski). Svoje cilje nato ocenijo na različnih značilnostih: pomembnost, težavnost, verjetnost uspeha, napredek, ... Ocene značilnosti ciljev odražajo občutja posameznikov v zvezi s svojimi cilji. Omogočajo zaključke o povezanosti čustvenih, kognitivnih in vedenjskih elementov prizadevanj, ki presežejo idiografsko vsebino ciljev; ugotavljanje medosebnih razlik v značilnostih ciljev ter njihovo povezanost s spremenljivkami, na primer: zadovoljstvo, razpoloženje, osebnostne poteze.

Ena izmed smeri raziskav v sklopu koncepta osebnih ciljev ugotavlja odnos med značilnostmi osebnih ciljev in komponentami subjektivnega življenjskega zadovoljstva<sup>2</sup>: pozitivni in negativni afekt ter zadovoljstvo z življenjem (Emmons, 1986).

## Ciljna usmerjenost in zadovoljstvo z življenjem

Če želimo razložiti, kaj izzove pozitivne notranje reakcije in stanja, moramo upoštevati tisto, kar je pomembno za posameznika. Ljudje se odzovejo na dogajanje v zvezi s cilji, ki so jim predani. Te ocenjujejo kot pomembne, vredne; trdno so odločeni, da jih uresničijo in so pripravljeni vložiti trud v njihovo realizacijo (Novacek in Lazarus, 1990). Številni avtorji so že v preteklosti poudarili pomen jasne ciljne usmeritve za doseganje zadovoljstva in sreče: »Zaveza k uresnitvi pomembnih ciljev daje smisel življenju; vsakodnevne aktivnosti zapolni z osebnim pomenom.« (Emmons, 1986, str. 1065). Če se oseba v svojih prizadevanjih čuti ovirano in neuspešno, ima to lahko tudi negativne učinke. Sodbe o zadovoljstvu z življenjem in pozitivna čustva izhajajo predvsem iz doživljanja uspešnosti v odnosu do pomembnih osebnih ciljev: napredka v smeri željenih stanj (Brunstein in dr., 1999) in pričakovanj uspešne realizacije ciljev v prihodnosti (Emmons, 1986). Procesi, ki prispevajo k tej povezavi so različni (Ryan in

<sup>1</sup>Čeprav obstajajo teoretične razlike med konstrukti, udeleženci podajo enako informacijo, ko so vprašani po katerem koli od teh (Omodei in Wearing, 1990).

<sup>2</sup>»Well-being« – prevod v slovenščino po Košir (2002).

Deci, 2001). Ena od razlag je prepričanje o lastni učinkovitosti (Bandura, 1989; Emmons, 1986; McGregor in Little, 1998). S tem povezano je pomembna determinanta tudi percepcija težavnosti cilja. Cilj mora nuditi določeno stopnjo izziva, da vzbudi interes (Bandura, 1989). Ne sme pa biti pretežak – nedosegljiv; nuditi mora primerno stopnjo izziva (Ryan in Deci, 2001).

Doseganje osebnih ciljev zahteva učinkovito delovanje osebe v okolju. Pričakovanja uspeha (Ford, 1992) in ocene dosegljivosti cilja (Brunstein in dr., 1999) ne temeljijo le na prepričanjih o ustreznih lastnih spretnostih za doseganje cilja, temveč tudi na prepričanjih o pozitivnem odzivu okolja na osebna prizadevanja. »Subjektivno življenjsko zadovoljstvo je kompromis med tistim, kar je za nas pomembno in dejansko dosegljivo, glede na okolje, v katerem živimo.« (Pychyl in Little, 1998, str. 424). Eden izmed pomembnih vidikov dosegljivosti cilja je socialna podpora. Je najmočnejši prediktor zadovoljstva in pozitivnih čustev. Poveča dosegljivost ciljev in tako vpliva na zadovoljstvo v specifični skupini (Brunstein in dr., 1999). Podpora ima motivacijsko funkcijo, blaži stres in je učinkovito sredstvo spoprijemanja s težavami na poti do cilja (Palys in Little, 1983; Ruehlman in Wolchik, 1988).

Little (1999) povzame rezultate raziskav: zadovoljstvo in sreča izhajata predvsem iz doživljanja uspešnosti v odnosu do osebnih ciljev. Stopnja stresa, ki ga povzroča cilj (ocena stopnje napore za realizacijo cilja, težavnosti ciljev, ovir na poti do cilja, izziva), ima negativen vpliv na zadovoljstvo. Uspešnost pa vpliva na notranje odzive le, če imajo cilji za osebe pomen. Ker osebna prizadevanja niso nikoli individualni podvig, je vključenost drugih, predvsem pa njihova podpora, pomemben pogoj uspeha in zadovoljstva.

## Zadovoljstvo z delom

Nekaj raziskav v sklopu koncepta osebnih ciljev ugotavlja odnos med doživljanjem osebnih ciljev pri delu in zadovoljstvom z delom. Zadovoljstvo z delom vključuje kognitivne in afektivne odzive na delo in delovno situacijo (Brief in Weiss, 2002). Quinn in Staines (1979, cit. po Cook, Hepworth, Wall in Warr, 1981) ga opredelita kot »delavčevo splošno afektivno reakcijo na delo, ki se ne nanaša na specifične vsebine povezane z delom in delovnim okoljem«. Kot zadovoljstvo s specifičnim življenjskim kontekstom prispeva k zadovoljstvu z življenjem (Phillips, Little in Goodine, 1996; Warr, Cook in Wall, 1979).

Roberson (1984, cit. po Emmons, 1986) ugotavlja, da so delavci, ki imajo pri delu pomembne osebne cilje, za katere z visoko verjetnostjo ocenjujejo, da jih bodo dosegli in poznajo poti za njihovo doseganje, bolj zadovoljni z delom. Phillips in dr. (1996) so v skupini vodstvenih kadrov v Kanadi ugotovili, da je zadovoljstvo z delom pozitivno povezano z značilnostmi ciljev, ki odražajo pomen ciljev za posameznike, občutek učinkovitosti, podporo v okolju, negativno pa s stresom, povezanim z realizacijo ciljev. Med moškimi in ženskami vodstvenimi kadri obstajajo razlike v stopnji

pomembnosti posameznih značilnosti ciljev za zadovoljstvo; predvsem podpore v delovnem okolju. Za ženske je podpora drugih v delovnem okolju veliko bolj pomembna (korelacija z zadovoljstvom za ženske znaša  $r = .43$ ,  $p < .001$ ; za moške pa  $r = .28$ ,  $p < .05$ ). Za moške pa so moteče predvsem ovire, ki jih predstavlja kultura organizacije.

Namen raziskave je bil preizkusiti pristop k analizi osebnih ciljev v specifičnem kontekstu – pri delu in v delovnem okolju. Pri tem smo si zastavili naslednji vprašanji:

- Kaj je vsebina osebnih ciljev pri delu, kaj si prizadevajo zaposleni doseči pri delu in v delovnem okolju, kaj so njihove želje in skrbi? Vprašanje je eksplorativne narave. Želimo oblikovati pregled vsebine osebnih ciljev pri delu, s pomočjo kategorij taksonomije osebnih ciljev Forda in Nicholisa (Ford, 1992).
- Kakšen je odnos med značilnostmi osebnih ciljev in zadovoljstvom z delom? Če izhajamo iz predpostavke, da so osebni cilji sredstva izražanja, potrjevanja, raziskovanja in razvoja jaza, lahko pričakujemo, da bodo izkustva v zvezi z osebnimi cilji pri delu, povezana z zadovoljstvom z delom. Na podlagi predstavljenih ugotovitev pričakujemo, da bo zadovoljstvo z delom povezano z značilnostmi, ki kažejo, da imajo zaposleni pomembne osebne cilje pri delu, pričakujejo in doživljajo uspešnost v odnosu do teh in pozitivne odzive delovnega okolja, predvsem podpore organizacije njihovim ciljem. Negativno bo povezano z dimenzijami, ki kažejo težjo dosegljivost ciljev.

## Metoda

### Udeleženci

Raziskava je bila izvedena v letu 2002. Pripomočki za raziskavo so bili razdeljeni 200 zaposlenim v proizvodnih, storitvenih in družbenih dejavnostih. 63 zaposlenih je vrnilo ustrezno izpolnjene pripomočke ( $N = 63$ ). Naslednja tabela predstavlja demografske podatke udeležencev.

V skupini udeležencev sta relativno enakomerno zastopana oba spola. Največ udeležencev ima visoko izobrazbo, stari so do 40 let, v trenutni organizaciji imajo do 10 let delovne dobe in opravljajo strokovne delovne naloge.

Tabela 1: Demografski podatki udeležencev.

spol	<i>N</i>	starost	<i>N</i>	izobrazba	<i>N</i>	delovna doba v org.	<i>N</i>	naloge	<i>N</i>
moški	37	20 do 30 let	27	magisterij	4	do 3 leta	24	vodilne	4
ženski	26	31 do 40 let	21	visoka šola	32	4 do 10 let	20	vodstvene	11
		41 do 50 let	8	višja šola	14	11 do 20 let	6	strokovne	31
		51 do 60 let	7	srednja šola	13	več kot 20 let	13	izvajalske	17

## Pripomočki

Podlage za »navajanje in ocenjevanje osebnih ciljev« so prevod in priredba »Assessment modules of Personal Projects Analysis« (Little, 1993). Prevod izvirnika sta opravila avtorica in neodvisen prevajalec.

Prvi del (navajanje ciljev) vključuje liste z navodilom za navajanje osebnih ciljev pri delu in primere teh: »Osebni cilji pri delu so zamisli, predstave tistega, kar si prizadevate doseči v trenutni delovni situaciji in kar želite doseči ali čemur se želite izogniti v prihodnosti. So stvari o katerih razmišljate, jih načrtujete, izvajate in včasih tudi realizirate. Lahko se nanašajo na najrazličnejše vsebine in področja pri vašem delu in v vašem delovnem okolju, lahko se nanašajo tudi na vaš odnos delo/prosti čas. Primeri ciljev so lahko: naučiti se uporabljati nov računalniški program, pospraviti omaro v pisarni, napisati novo delovno navodilo, zadržati jezo v odnosu do drugih. Prosim vas, da napišete 10 vaših osebnih ciljev pri delu, ki si jih že prizadevate uresničiti ali jih nameravate v bližnji prihodnosti. Nekateri cilji si lahko med seboj nasprotujejo, drugi spet dopolnjujejo; nekatere občutite kot težje, druge kot lažje. Ne ozirajte se na to. Vaša naloga je odkriti, kaj je za vas pomembno. Kaj je bolj pomembno ali dosegljivo, boste lahko ocenili kasneje.«

Drugi del (ocenjevanje ciljev) vključuje lestvico 21 značilnosti (dimenzij), s pomočjo katerih udeleženci ocenjujejo posamezen cilj na 6–stopenjski ocenjevalni lestvici (primer: ocena 1–je težek do ocene 6–je lahek, ocena 1–nimam nadzora nad uresničevanjem cilja do 6–imam popoln nadzor) in navodila s primerom ocenjevanja ciljev. V raziskavi so bile uporabljene dimenzije avtorjev (Emmons, 1986; Little, 1993) in dodane nove, specifične namenu raziskave: sprejemljivost ciljev za delovno okolje, pomembnost ciljev v delovnem okolju (relevantnost), podpora organizacije (vodje, sodelavcev in za realizacijo ciljev pomembnih drugih), skladnost osebnih ciljev s formalnimi cilji. Opredelitve dimenzij, kot so jih prejeli udeleženci, so podane v prilogi.

Za ugotavljanje splošnega zadovoljstva z delom, smo uporabili štiri trditve lestvice »Facet-free Job Satisfaction« (Quinn in Shepard, 1974; Quinn in Staines, 1979; cit. po Cook in dr., 1981). Trditve, kot na primer: »Lahko bi rekel, da sem zelo zadovoljen z delom, ki ga opravljam.«, so udeleženci ocenjevali na 6 stopenjski ocenjevalni lestvici: 1 – sploh se ne strinjam do 6 – popolnoma se strinjam. Zanesljivost lestvice, izračunana kot notranja skladnost (Cronbachov  $\alpha$ ), znaša .93.

Demografski podatki. Vključuje pet vprašanj zaprtega tipa, za ugotavljanje spola, starosti, izobrazbe, dejavnosti organizacije, delovne dobe v organizaciji, vrste nalog, ki jih udeleženci opravljajo.

## Postopek

Pripomočke za izvedbo raziskave so udeleženci prejeli osebno, vrnili pa po pošti. Po poročanju nekaterih udeležencev so za celoten postopek potrebovali od 45 do 90 minut.

*Pregled vsebine ciljev.* Udeleženci so skupaj navedli 432 ciljev, v povprečju 7 ciljev na udeleženca. Navedene cilje sta avtorica in neodvisen strokovnjak na področju psihologije in managementa razvrstila v glavne kategorije ciljev klasifikacijske sheme Forda in Nicholisa (cit. po Ford, 1992). Mera skladnosti med ocenjevalcema je bila delež ciljev, ki so bili s strani obeh ocenjevalcev razvrščeni v isto kategorijo.

*Značilnosti ciljev in zadovoljstvo z delom.* Za posameznega udeleženca so bila izračunana povprečja ocen osebnih ciljev na vsaki od 21 značilnosti (Little, 1993). Z analizo variance smo predhodno preverili, ali se ocene ciljev na posamezni značilnosti med posamezniki pomembno razlikujejo ( $F$  je preko vseh dimenzij statistično pomemben na nivoju tveganja  $p < .000$ , za stopnje prostosti  $df = 62; 370$ ). Med ocenami ciljev na 21 značilnostih in zadovoljstvom z delom (za posameznika je to povprečna ocena preko 4 trditev lestvice) so bili izračunani Pearsonovi koeficienti korelacije ( $N = 63$ ). Z namenom ugotavljanja latentnih dimenzij evaluacije ciljev; pomena značilnosti osebnih ciljev za udeležence, smo izvedli faktorsko analizo (metoda glavnih komponent, varimax rotacija). Kriterij izbora faktorjev je bila lastna vrednost faktorja nad ena.

## Rezultati

### Vsebina osebnih ciljev pri delu

Z razvrstitvijo ciljev v kategorije dobimo jasnejši vpogled v vsebino ciljev; v želje, skrbi ali namere zaposlenih. Ocenjevalca sta bila pri razvrščanju ciljev v kategorije v 88.66 % usklajena. V tabeli 2 so prikazani odstotki za posamezno kategorijo ciljev, kot je cilje razvrstil eden od ocenjevalcev. V tekstu so navedeni odstotki razvrstitve ciljev obeh ocenjevalcev.

Največ osebnih ciljev udeležencev predstavlja cilje pri opravljanju nalog (33 %; 36 %). So želje, namere po izboljšanju dela, doseganja mojstrstva, po boljši organiziranosti dela in delovnega okolja, produktivnosti pri vsakodnevnih nalogah ter v manjši meri povečanju materialnih dobrin. Druga najbolj zastopana kategorija so kognitivni cilji (27 %; 24 %): pridobivanja informacij, zadostitve radovednosti, poglobljanja znanja in razumevanja ter pozitivne evaluacije samega sebe. Sledijo cilji, ki so usmerjeni v doseganje pripadnosti, izboljšanja odnosov s sodelavci in nadrejenimi, nudenja pomoči, podpore drugim, pravičnosti in recipročnosti v odnosi (integrativni cilji, 17 %; 15 %). Po pogostosti sledijo še afektivni cilji (12 %; 13 %): usmerjeni predvsem v izogibanje stresa in doseganja zadovoljstva z vključevanjem v različne prostočasne aktivnosti ter cilji uveljavljanja v odnosih: doseganja individualnosti, avtonomije, superiornosti, pridobivanja pomoči, podpore drugih (11 %; 12 %). Cilji subjektivne organiziranosti se pri udeležencih niso pojavili.

Tabela 2: Klasifikacija ciljev s primeri ciljev za posamezno kategorijo.

Skupine ciljev	%	Primeri ciljev
Afektivni cilji	11.6	Zabavati se pri delu. Izogibati se konfliktnim situacijam. Več časa nameniti stvarim, ki me veselijo. Vsaj trikrat tedensko se rekreirati. Popiti manj kave pri delu.
Kognitivni cilji	26.6	Biti na tekočem z dogajanjem v svetu in doma. Poglobiti in razširiti znanje na svojem področju dela. Nadgraditi znanje z nadaljevanjem študija. Naučiti se uporabljati internet. Bolj zaupati svojim sposobnostim.
Cilji subjektivne organiziranosti	-	-
Cilji uveljavljanja v odnosih	10.9	Postati prepoznaven v organizaciji. Imeti vpliv na stvari, ki so povezane z mojim delom. Pridobiti spoštovanje in avtoriteto. Dokazati nadrejenim pomembnost področja, ki ga zastopam. Napredovati po položaju.
Integrativni cilji v odnosih	17.4	Gojiti in negovati prijateljstvo pri delu. Vzpostaviti dobre odnose s kolegi v podjetju. Biti objektivni do sodelavcev. Sprejemati mnenja drugih. Prenehati znanje in izkušnje na sodelavce.
Cilji pri opravljanju nalog	33.6	Izboljšati konkurenčnost podjetja na trgu. Postaviti jasno organizacijo dela. Pridobiti čim več strank. Urediti arhiv za dobavitelje. Vzdrževati red in čistočo v trgovini. Imeti dobro plačo.

Opomba:  $N = 432$ ; % ... odstotek ciljev v posamezni kategoriji klasifikacijske sheme.

### Značilnosti osebnih ciljev in zadovoljstvo z delom

Pričakovali smo, da bodo ocene značilnosti osebnih ciljev pri delu povezane z zadovoljstvom udeležencev z delom, ki ga opravljajo. Naslednja tabela prikazuje opisne statistike za 21 značilnosti osebnih ciljev in zadovoljstvo z delom, interkorelacije med značilnostmi osebnih ciljev in korelacije med ocenami značilnosti ciljev ter zadovoljstvom z delom.

Iz tabele 3 je razvidno, da so ocene zadovoljstva z delom pozitivno povezane s stopnjo izziva, ki ga cilji nudijo ( $r = .38, p < .01$ ), z oceno javnosti ciljev (prizadevanja so udeleženci predstavili drugim v delovnem okolju;  $r = .35, p < .01$ ), pomembnosti ciljev ( $r = .29, p < .05$ ) in predanosti ciljem ( $r = .33, p < .01$ ), s pričakovanji uspešne realizacije ( $r = .32, p < .01$ ), doživljanjem napredka v osebnih prizadevanjih ( $r = .30, p < .05$ ), z veseljem, ki ga aktivnosti za realizacijo ciljev nudijo ( $r = .30, p < .05$ ), s



Tabela 3: Interkorelacije med značilnostmi osebnih ciljev in korelacije med ocenami značilnosti ciljev ter zadovoljstvom z delom.

	SPREMIJIVKE																									
	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22		
1. Čas	4.89	.76																								
2. Determinanost	4.69	1.04	.13																							
3. Skladnost s formalnimi cilji	4.75	.77	-.01	.14																						
4. Identiteta	4.64	.89	.39**	.45**	.04																					
5. Izživ	4.92	.70	.14	.63**	.13	.21																				
6. Jasnost	3.93	1.07	-.10	.278*	.43**	.10	.30*																			
7. Javnost	4.22	.93	.20	.03	.18	.28*	.28*	.29																		
8. Nadzor	4.92	.95	.20	.37**	.06	.32*	.25*	.19	.03																	
9. Napor	4.03	1.04	.01	.34**	-.11	.23	.35**	.16	-.13	.16																
10. Napredek	3.26	1.17	.23	.30*	.31*	.45**	.13	.33**	.30*	.56**	-.08															
11. Ovirje v okolju	3.82	1.29	.20	-.19	-.14	-.04	-.11	-.17	-.06	-.36**	.16	-.37**														
12. Podpora organizacije	5.03	.82	.09	.34**	.46**	.21	.31*	.29*	.27*	.32**	.16	.43**	-.28													
13. Pomembnost	4.37	.94	.40**	.53**	.31*	.34**	.55**	.24	.31*	.10	.05	.26*	.00	.26*												
14. Predanost	4.29	1.01	.22	.29*	.31*	.22	.40**	.22	.44**	-.06	.05	.16	.15	.34**	.56**											
15. Relevantnost	4.02	1.11	-.03	.31*	.56**	.15	.18	.30*	.19	.03	-.05	.33**	-.06	.29*	.32*	.26*										
16. Sodelovanje	4.72	1.02	.05	-.04	.16	.16	-.05	.14	.18	-.23	.12	.11	.48**	.07	.10	.27*	.21									
17. Sprejemljivost	3.94	1.15	-.01	.10	.49**	-.02	.15	.37**	.21	.23	-.03	.43**	-.36**	.41**	.01	.13	.41**	.16								
18. Težavnost	4.33	.91	.02	.01	.22	-.16	.18	-.14	-.11	-.47**	.21	-.37**	.49**	.08	.15	.23	.25	.34**	.07							
19. Verjetnost uspeha	4.58	.90	.30*	.38**	.06	.50**	.21	.12	.22	.65**	.06	.72**	-.36**	.39**	.32**	.14	.13	.00	.29*	-.36**						
20. Veselje	4.93	.75	.37**	.44**	.15	.30*	.50**	-.04	.34**	.10	.13	.23	.07	.09	.46**	.31*	.19	.04	-.03	.00	.16					
21. Skladnost z osebnimi vrednotami	3.98	1.17	.11	.42**	.33**	.68**	.26*	.35**	.27*	.20	.34**	.35**	-.08	.27*	.35**	.19	.32*	.07	.11	-.02	.35**	.15				
22. Zadovoljstvo z delom	3.96	1.35	.24	.19	.23	.09	.38**	.08	.35**	.20	-.11	.30*	-.23	.28*	.29*	.33**	.04	.01	.28*	-.07	.32*	.30*	-.03			

Opomba:  $N = 63$ ; \*\* ...  $p < .01$ ; \* ...  $p < .05$



sprejemljivostjo ciljev za delovno okolje ( $r = .28, p < .05$ ) in podporo organizacije (vodje in drugih, za realizacijo ciljev pomembnih oseb v delovnem okolju;  $r = .28, p < .05$ ). Korelaciji med oceno ovir na poti do ciljev in oceno težavnosti ciljev z oceno zadovoljstva z delom nista statistično pomembni. Negativni predznak pa kaže, da je predvsem ocena ovir na poti do realizacije povezana z nižjim zadovoljstvom z delom.

S faktorško analizo smo želeli pridobiti vpogled v pomen, ki ga imajo značilnosti ciljev za udeležence. Faktorska analiza je izločila 6 faktorjev, ki skupaj pojasnijo 70.6 % variabilnosti prvotnih značilnosti osebnih ciljev.

Iz tabele 4 je razvidno, da so s prvim faktorjem visoko nasičene dimenzije pomembnost cilja, veselje pri uresničevanju, izziv, predanost cilju, determiniranost k uresničitvi, javnost cilja (osebni cilj je drugim v delovnem okolju poznan). Prvi faktor lahko poimenujemo *pomembnost cilja*. Drugi faktor – *verjetnost uspeha*, združuje dimenzije verjetnost uspeha, dosedanji napredek, nadzor nad uresničevanjem cilja, identiteta (cilj je značilen zame, v cilju prepoznavam sebe) in razpoložljiv čas za realizacijo cilja. Visoko negativno korelira z dimenzijo težavnost cilja. Tretji faktor jasno odraža dejavnike *podpore* organizacije: sprejemljivost ciljev za delovno okolje, usklajenost s formalnimi cilji, pomembnost za delovno okolje, podpora organizacije pri uresničevanju ciljev. Četrty faktor je *težavnost cilja* (dimenzije: ovire na poti do cilja,

Tabela 4: Faktorska analiza značilnosti osebnih ciljev.

Značilnosti ciljev	Faktorji					
	Pomembnost	Verjetnost Uspeha	Podpora	Težavnost	Zaveza	Jasnost
Pomembnost	.79	.13	.17	.06	.04	.15
Veselje	.76	.16	-.05	.02	.01	-.03
Izziv	.72	-.01	.18	-.22	.41	.10
Predanost	.64	-.04	.29	.25	-.12	.17
Determiniranost	.55	.25	.17	-.20	.54	.16
Verjetnost uspeha	.14	.85	.17	-.14	.04	.08
Napredek	.09	.75	.40	-.10	-.15	.20
Nadzor	.02	.72	.12	-.39	.22	-.01
Identiteta	.27	.62	-.12	.23	.18	.48
Čas	.46	.51	-.15	.32	-.13	-.23
Sprejemljivost	-.10	.21	.80	-.07	-.05	-.02
Skladnost s formalnimi cilji	.16	-.04	.79	.06	-.09	.16
Relevantnost	.20	.01	.67	.15	.01	.16
Podpora organizacije	.20	.30	.62	-.07	.16	.04
Ovire v okolju	.08	-.25	-.27	.78	.09	-.09
Sodelovanje	-.03	.02	.23	.78	-.03	.17
Težavnost	.18	-.46	.29	.57	.31	-.28
Napor	.06	.05	-.07	.16	.82	.19
Javnost	.45	.12	.14	.06	.48	.47
Skladnost z osebnimi vrednotami	.17	.31	.14	.12	.31	.70
Jasnost	.06	-.03	.47	-.17	.08	.62
Odstotek variance	26.2	13.6	11.0	7.7	6.8	5.2

Opomba:  $N=63$

realizacija cilja zahteva sodelovanje drugih, težavnost cilja). Peti faktor označuje *zavezo k realizaciji cilja*. Z njim so visoko nasičene dimenzije: pripravljenost vložiti napor, determiniranost, odločenost v realizacijo cilja, javnost cilja. Šesti faktor je najmanj jasen. Združuje dimenzije: usklajenost ciljev z osebnimi vrednotami, jasnost poti, identiteta, javnost cilja. Kaže na *jasnost* cilja: »kaj želim doseči, kako bom to dosegel in kaj mi to pomeni«.

## Razprava

Namen raziskave je bil preizkusiti pristop k analizi osebnih ciljev v specifičnem kontekstu – pri delu in v delovnem okolju. Po poročanju nekaterih udeležencev je navajanje osebnih ciljev »težko, a koristno«. Daje možnost razmisleka, »kaj si jaz želim in kaj se pričakuje od mene«. Za tiste, ki v raziskavi niso želeli sodelovati, je zastavljanje osebnih ciljev »preveč osebna stvar«, ali pa »nisem toliko ambiciozen, da bi imel osebne cilje pri delu«. Pri delu, v delovnem okolju postavljajo cilje in naloge najpogosteje drugi. To so kriteriji učinkovitosti; zahteve in pričakovanja delovnega okolja.

### Vsebina osebnih ciljev pri delu

Večina ciljev, ki so jih udeleženci navajali, predstavlja želje, namere po izboljšanju dela, doseganja mojstrstva, po boljši organiziranosti, produktivnosti pri vsakodnevni nalogah ter povečanju materialnih dobrin (»Izboljšati program za vodenje evidence poslovnih partnerjev.«, »Pridobiti službeni avto za lastno uporabo.«). Zaposleni si želijo pridobiti informacije, razumeti delovne procese, pridobivati in poglobljati znanje, spretnosti na delovnem področju ali na sploh, dokončati ali nadaljevati šolanje (»Temeljito prebrati zakon o delovnih razmerjih.«, »Naučiti se še enega tujega jezika.«). Pomemben vidik pri delu je tudi občutek pripadnosti, sprejetosti v okolju: dobri odnosi s sodelavci in nadrejenimi, upoštevanje pravil, ki veljajo v organizaciji, nudenje pomoči in podpore drugim (»Ustvarjati vzdušje tima in pripadnost skupnim ciljem.«). Želijo si dobrega počutja pri delu ali na sploh (»Začeti delovni dan z dobro voljo.«), se izogibati situacijam, ki povzročajo stres, skrbeti za telesno kondicijo, doseči ločnico med službo in privatnim življenjem (»Doseči, da me ne bodo službeni problemi obremenjevali tudi izven delovnega časa.«). Želje po uveljavitvi v delovnem okolju, izboljšanju statusa, ugleda, vpliva, doseganja avtonomije, so v vsebinah ciljev najmanj izražene (»Dokazati nadrejenim pomembnost področja, ki ga zastopam.«). V neposredni obliki so tudi socialno nezaželene; preprečujejo sprejemanje posameznikov v okolju delovanja.

Najbolj pogosti kategoriji osebnih ciljev – cilji pri opravljanju nalog in kognitivni cilji, sta za udeležence, ob dejstvu, da so ti postavljali svoje osebne cilje pri delu, razumljivi. Večina je starih do 40 let; so v najbolj aktivnem obdobju življenja in povečujejo svoj delovni prispevek (Konrad, 1996). Veliko jih med njimi šele oblikuje svoj interes,

raziskuje, pridobiva in razvija svoje znanje in spretnosti. Predstavljajo strokovni kader, ki opravlja tudi vodstvene naloge. Znanje jim zagotavlja varnost zaposlitve, obenem pa predstavlja »konkurenčno prednost«, ki jim omogoča napredovanje in večje možnosti zaposlitve drugod. Kategorije ciljev klasifikacijske sheme odražajo osnovna motivacijska področja, ki spodbujajo in usmerjajo delovanje ljudi (Ford, 1992). Če jih organizacije ustrezno in pravočasno prepoznajo ter svoje prakse usmerijo v njihovo uresničevanje, so lahko močna področja upravljanja s kadri. Pomembnost, izraženost posameznih kategorij se pri posamezniku in na življenjski poti spreminja (Brunstein in dr., 1999). Verjetno pa se spreminja tudi na različnih ravneh v organizaciji.

Ena kategorija ciljev se pri udeležencih ni pojavila – cilji subjektivne organiziranosti. Nanašajo se na kompleksno kombinacijo kognitivnih in čustvenih stanj: doživljanje integriranosti, harmonije s samim seboj, fizičnim in socialnim okoljem ter doživljanje vrhunca, izkušenj najvišje vrednosti (Ford in Nicholson, cit. po Ford, 1992). Čeprav ocenjevalca iz ciljev nista neposredno razbrala teh vsebin, cilji, ki so usmerjeni v doseganje psihičnega dobrega počutja, veselja, izogibanje stresa, prispevajo k »subjektivni organizaciji«. K občutku integritete prispevajo cilji, ki so usklajeni s ključnimi koncepti jaza posameznika (McGregor in Little, 1998).

### **Značilnosti osebnih ciljev in zadovoljstvo z delom**

Pričakovali smo, da bo zadovoljstvo z delom povezano z značilnostmi ciljev, ki kažejo, da imajo udeleženci pomembne osebne cilje pri delu, pričakujejo in doživljajo uspešnost v odnosu do teh in pozitivne odzive delovnega okolja, predvsem podpore organizacije njihovim ciljem; negativno pa bo povezano z dimenzijami, ki kažejo težjo dosegljivost ciljev. Zadovoljstvo z delom je povezano z vključenostjo v pomembne osebne cilje pri delu; v cilje, ki pomenijo izziv in veselje pri njihovi realizaciji; v cilje, ki so javni in sprejemljivi za delovno okolje; organizacija podpira njihovo uresničitev; v cilje, pri katerih udeleženci pričakujejo uspeh in ocenjujejo, da napredujejo proti zelenemu stanju. Občutja oviranosti na poti do ciljev so negativno, vendar nepomembno povezana z zadovoljstvom. Rezultati v večji meri potrjujejo začetne predpostavke in prikazane predhodne ugotovitve avtorjev, nakazujejo pa tudi določena odstopanja oziroma specifičnosti.

Značilnosti ciljev: »izziv«, »javnost«, »pomembnost«, »predanost«, »veselje«, kažejo, da udeleženci iščejo in prepoznajajo vidike v povezavi z delom in delovnim okoljem, ki so jim pomembni, jim vzbujajo interes, so zavzeti za njihovo realizacijo in k tem pristopajo pozitivno. V sklopu teh značilnosti pa je zanimiva dimenzija »izziv«. Je najmočneje povezana z zadovoljstvom z delom in ima za udeležence drugačen pomen (pozitiven), kot ga navajajo avtorji (Little, 1998; Ryan in Deci, 2001) – težja dosegljivost cilja, stres povezan z realizacijo cilja. Dimenzija »izziv« pa tudi ni povezana z dimenzijami, ki kažejo aktivnost na realizaciji cilja in doživljanje uspešnosti pri tem (napredek, pričakovanje uspeha). Vključuje močno abstraktno komponento. Izraz »izziv« označuje cilje, ki imajo v delovnem okolju in širše, visoko, predvsem simbolično

vrednost. V današnji kulturi ima pozitivno konotacijo (postati zvezda v športu, filmu, glasbi), verjetno se del tega fenomena odlikava tudi v delovnih okoljih (mladi podjetniki). Izziv, tveganje daje vrednost tistim, ki se z njim soočajo. Prekriva pa zahtevnost poti, ki je potrebna za njegovo realizacijo. Večina udeležencev predstavlja srednji nivo v organizacijah – kader s strokovnimi in vodstvenimi nalogami. Usmerjeni so predvsem v napredovanje na višji nivo, kjer sta izziv in tveganje dejansko prisotna. Domnevamo lahko, da pomenijo ti cilji bližnjico za lastno uveljavitev v okolju delovanja. Delno je tak pristop lahko tudi odraz specifične družbene situacije (tranzicija), ki tej skupini zaposlenim nudi večje in drugačne možnosti napredovanja kot drugim. Podobno kaže dimenzija »javnost« cilja (cilji so poznani drugim v delovnem okolju). Poveča vrednost ciljev, okrepi zavezo k njihovi realizaciji (Locke in Latham, 1990) in je predvsem v funkciji pridobivanja potrditev, priznanja s strani drugih. Cilji, ki so pomembni za udeležence, omogočajo potrditev njihove pomembnosti tudi s strani drugih v delovnem okolju.

Značilnosti »verjetnost uspeha« in »napredek« na poti do cilja odražata doživljanje uspešnosti v odnosu do osebnih prizadevanj. Ta je za udeležence »osebnega pomena«; dimenzija »identiteta« je visoko nasičena s faktorjem, ki združuje ocene obvladovanja realizacije osebnih ciljev. Uspešnost je osrednja življenjska aspiracija. Predvsem za osebe, ki so v svojem najbolj aktivnem obdobju življenja, občutek učinkovitosti izpolnjuje tudi funkcijo doživljanja integritete, smisla in osebne rasti (McGregor in Little, 1998). Ocene napredka in verjetnosti uspeha pri realizaciji ciljev izhajajo iz pozitivnih izkušenj z osebnimi prizadevanji. Imajo skupno komponento: prepričanje v lastno učinkovitost, kompetentnost in samozaupanje pri uresničevanju osebnih ciljev. To izzove sodbe o zadovoljstvu in pozitivne afekte ter vpliva na dejansko uspešnost (Bandura, 1989; Emmons, 1986; McGregor in Little, 1998).

Značilnosti »sprejemljivost« ciljev za delovno okolje in »podpora organizacije« (vodje, sodelavcev in drugih pomembnih oseb v delovnem okolju) odražata vlogo delovnega okolja v osebnih prizadevanjih njenih članov. Sprejemljivost osebnih ciljev za delovno okolje pomeni, da ti niso v nasprotju z zahtevami in pričakovanji okolja. Nasprotja predstavljajo ovire pri realizaciji ciljev. Sprejemljivost pa kaže tudi ustrezen nadzor nad zahtevami okolja in prilagojenost tem (Little, 1999). Je pogoj članstva, pripadnosti skupini, pridobivanja podpore in potrditev s strani drugih. Podpora drugih zadovoljuje socialno emocionalne potrebe in ima močan vpliv na motivacijo. Spodbudi pričakovanja uspešnosti, zavezo k realizaciji cilja in vpliva na dejanski napredek pri tem (Pychyl in Little, 1998; Ruehlman in Wolchik, 1988). Prav zato bi lahko pričakovali, da bo korelacija med zadovoljstvom z delom in podporo v delovnem okolju višja. Če primerjamo rezultate naše raziskave, v kateri sta relativno enakomerno zastopana oba spola, z rezultati povezanosti podpore z zadovoljstvom pri moških in ženskih vodstvenih kadrih v Kanadi (Phillips in dr., 1996), so rezultati naše raziskave zelo podobni skupini moških vodstvenih kadrov. Ta razlika nakazuje na oceno udeležencev, da situacijo v njihovem okolju lahko uporabijo za uresničitev svojih ciljev z manj socialnim pristopom.

Pomembnost, vrednost osebnih ciljev pri delu, zaveza k njihovi realizaciji, občutek učinkovitosti v odnosu do osebnih izzivov in pozitivni odzivi okolja na osebna prizadevanja, so povezani z zadovoljstvom z delom. Pri iskanju pomena vodijo ljudi štiri ključne potrebe (Baumeister, 1991): po smislu (stremeti za nečim v prihodnosti), vrednosti v očeh drugih (želja po biti opažen kot dober in pridobiti potrditev o pravilnosti svojega ravnanja), učinkovitosti (čutiti se učinkovitega, sposobnega in »imeti stvari pod kontrolo«) in lastne vrednosti (poiskati osnovo za pozitivne občutke o življenju). To so viri samospoštovanja. Ta pa je pogoj zadovoljstva in mentalnega zdravja. Naštete potrebe, v kombinaciji z življenjskimi izkušnjami, določajo naš vrednotni sistem in pomen povezan z življenjem.

Zaposleni, ki so se odločili za sodelovanje v raziskavi, delovno okolje prepoznava in priznava kot prostor svojega izražanja, potrjevanja in razvoja. Pomemben del identitete; tisto, kar definira osebni pomen, je pri udeležencih povezan z delom in kariero. V tem iščejo in najdejo lastno zadovoljstvo. Uspeh in zadovoljstvo zahtevata tudi samozaupanje, prepričanje v lastno učinkovitost in nadzor nad tem, kaj okolje definira kot vrednost ter kakšen pristop dopušča in vrednoti kot pozitiven. V okolju delovanja udeležencev ima posebno vrednost »izziv«. Presentacija tega drugim izboljšuje lasten »image«, omogoča potrditev s strani drugih in uveljavljanje. K uresničevanju ciljev pristopajo udeleženci s prepričanjem, da lahko uporabijo situacijo za uresničitev lastnih ambicij in na splošno z manj socialnim pristopom. Delno lahko te značilnosti pripišemo specifičnosti skupine udeležencev (starost, izobrazba, položaj v organizaciji, dosednji uspehi na področju izobraževanja in dela), delno pa vplivom specifične družbene situacije velikih sprememb vrednotnega sistema, ki se še niso zaključile (tranzicija).

Predstavljenе rezultate in ugotovitve raziskave je potrebno obravnavati z določeno mero zadržanosti. Majhna velikost vzorca in dejstvo, da so v raziskavi sodelovali le tisti zaposleni, ki so želeli, zmanjšuje moč posploševanja ugotovitev na celotno populacijo zaposlenih. Ne dopušča pa tudi ustrezne analize vpliva demografskih spremenljivk (spol, starost, izobrazba, delovna doba, naloge, ki jih zaposleni opravljajo) na vsebino in značilnosti ciljno usmerjenih prizadevanj ter na zadovoljstvo z delom. Ugotovitve avtorjev (Brunstein in dr., 1999; Phillips in dr., 1996) kažejo, da vpliv teh spremenljivk oziroma dejavnikov, ki jih te označujejo, ni zanemarljiv. Področje osebnih ciljev nudi še številne in različne možnosti raziskovanja. Zanimivo bi bilo na primer raziskati, kako se vsebina in značilnosti osebnih ciljev pri delu spreminjajo na karierni poti; od novincev do tistih, ki se pripravljajo na upokojitev. Smiselno pa bi bilo pri tem upoštevati tudi implicitne spodbude in usmeritve – motive in potrebe ter bolj eksplicitne motivacijske vidike – vrednote in koncepte o sebi.

## Literatura

- Bandura, A. (1989). Self regulation of motivation and action through internal standards and goal systems: Self-regulatory dynamics in organizational accomplishments. V L.A. Pervin (ur.), *Goal concepts in personality and social psychology* (str. 18 – 85). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Baumeister, R.F. (1991). *Meanings of Life*. New York: Guilford Press.
- Brief, A.P. in Weiss, H.M. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, 53, 279 – 307.
- Brunstein, J.C., Schultheiss O.C. in Maier G.W. (1999). The pursuit of personal goals: A motivational approach to well-being and life adjustment. V J. Brandtstädter in R. M. Lerner (ur.), *Action & self-development: Theory and research through the life span* (str. 169 – 196). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Cook, J.D., Hepworth, S.J., Wall, T.D. in Warr, P.B. (1981). *The experience of work: A compendium and review of 249 measures and their use*. New York: Academic Press.
- Emmons, R.A. (1986). Personal strivings: An approach to personality and subjective well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (5), 1058 – 1068.
- Emmons, R.A. (1997). Motives and life goals. V R. Hogan, J. Johnson in S. Briggs, (ur.), *Handbook of personality psychology* (str. 485 – 512). New York: Academic Press.
- Ford, M. E. (1992). *Motivating humans: Goals, emotions and personal agency beliefs*. Newbury Park, Ca: Sage Publications, Inc.
- Konrad, E. (1996). *Delovne kariere [Work careers]*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta.
- Košir, K. (2002). Povezanost med subjektivnim življenjskim zadovoljstvom ter odnosi mater do njihovih mladostnikov [Connection between subjective life satisfaction and mothers' relationships to their adolescents]. *Psihološka obzorja*, 11 (1), 97 – 110.
- Little, B. R. (1999). Personal projects and social ecology: Themes and variations across the life span. V J. Brandtstädter in R.M. Lerner (ur.), *Action & self-development: Theory and research through the life span* (str. 197 – 221). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Little, B.R. (1993). Personal projects and the distributed self: Aspects of a conative psychology. V J. Suls (ur.), *Psychological perspectives on the self: The self in social perspective*, 4 (str. 157 – 186). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Locke, E.A., in Latham, G.P. (1990). *A theory of goal setting & task performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- McGregor, I. in Little, B.R. (1998). Personal projects, happiness, and meaning: On doing well and being yourself. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74 (2), 494 – 512.
- Musek J. (1993). *Znanstvena podoba osebnosti [Scientific image of personality]*. Ljubljana: Educey.
- Novacek in Lazarus (1990). The structure of personal commitments. *Journal of Personality*, 58 (4), 693 – 713.
- Omodei, M.M. in Wearing, A.J. (1990). Need satisfaction and involvement in personal projects: Toward an integrative model of subjective well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59 (4), 762 – 769.
- Ozer, D.J. in Reise, S.P. (1994). Personality assessment. *Annual Review of Psychology*, 45,



357–388.

Palys, T.S. in Little, B.R. (1983). Perceived life satisfaction and the organization of personal project systems. *Journal of Personality and Social Psychology*, 44 (6), 1221 – 1230.

Pervin, L. A. (1989). Goal concepts in personality and social psychology: A historical perspective. V L. A. Pervin (ur.), *Goal concepts in personality and social psychology* (str. 1 – 12). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Phillips, S.D., Little, B.R. in Goodine, L.A. (1996). Organizational climate and personal projects:

Gender differences in the public service. Prevezeto: november, 2002, s spletne strani Canadian Centre for Management Development: [http://www.ccmd-ccg.gc.ca/leadership/programs/LRA/documents\\_e.html](http://www.ccmd-ccg.gc.ca/leadership/programs/LRA/documents_e.html).

Pychyl, T.A. in Little, B.R. (1998). Dimensional specificity in the prediction of subjective well-being: Personal projects in pursuit of the PhD. *Social Indicators Research*, 45, 423 – 473.

Ruehlman, L.S. in Wolchik, S.A. (1988). Personal goals and interpersonal support and hindrance as factors in psychological distress and well being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55 (2), 293 – 301.

Ryan, R. M. in Deci, E. L. (2001). To be happy or to be self-fulfilled: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52, 141 – 166.

Warr, P.B., Cook, J.D. in Wall, T.D. (1979). Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *Journal of Occupational Psychology*, 52, 129 – 148.

## Priloga

Opredelitev dimenzij evaluacije ciljev.

POMEMBNOST: kako pomemben je posamezni cilj za vas v danem trenutku?

VESELJE: koliko vam je v veselje delati na realizaciji posameznega cilja?

TEŽAVNOST: kako težko bo realizirati posamezni cilj?

NADZOR: koliko nadzora imate nad realizacijo posameznega cilja?

VERJETNOST USPEHA: kakšna je verjetnost, da boste pri realizaciji posameznega cilja uspešni?

IDENTITETA: kako značilen je posamezni cilj za vas - v njem prepoznavate samega sebe?

SKLADNOST Z OSEBNIMI VREDNOTAMI: koliko je posamezni cilj skladen z vrednotami, ki vas vodijo v življenju?

NAPREDEK: koliko ste bili do sedaj že uspešni na poti do realizacije vašega cilja?

IZZIV: do katere mere posamezni cilj pomeni za vas izziv?

NAPOR: koliko napora ste pripravljeni vložiti v realizacijo posameznega cilja?

DETERMINIRANOST: koliko ste odločeni, da boste posamezni cilj realizirali?

SODELOVANJE: ali zahteva cilj sodelovanje drugih ali ga lahko sami realizirate?

OVIRE V OKOLJU: ali ocenjujete, da so pri realizaciji posameznega cilja prisotne



ovire v delovnem okolju/organizaciji?

JASNOST: ali veste, kaj morate storiti, da boste posamezni cilj lahko realizirali?

SKLADNOST S FORMALNIMI CILJI: koliko je posamezni osebni cilj skladen z vašimi formalnimi delovnimi cilji ali zadolžitvami?

PODPORA ORGANIZACIJE: koliko podpore imate pri realizaciji posameznega cilja od vodje, sodelavcev in drugih, za realizacijo ciljev pomembnih oseb v delovnem okolju?

RELEVANTNOST: koliko je posamezni cilj pomemben tudi za širše delovno okolje?

ČAS: ali imate na razpolago dovolj časa, da delate na realizaciji posameznega cilja?

PREDANOST: kako težko bi se vam bilo odreči posameznemu cilju?

JAVNOST: koliko je posamezni cilj poznan tudi drugim v delovnem okolju?

SPREJEMLJIVOST: koliko je posamezni cilj sprejemljiv za vaše delovno okolje?

*Prispelo/Received: 12.03.2003*

*Sprejeto/Accepted: 26.06.2003*