

Vpliv organizacijske klime na poslovno odličnost organizacij

Jerneja Peterka*

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Ulica talcev 3, 8000 Novo mesto,
Slovenija
jerneja.peterka@fos-unm.si

Katja Žakelj

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Ulica talcev 3, 8000 Novo mesto,
Slovenija
katja.zakelj@fos-unm.si

Povzetek:

Raziskovalno vprašanje (RV): Kako organizacijska klima vpliva na poslovno odličnost v organizacijah?

Namen: Namen raziskave je, da spoznamo kaj je organizacijska klima in kakšen vpliv ima na poslovno odličnost v organizacijah. Cilj članka je ugotoviti, kako lahko s pomočjo modela EFQM 2020 izboljšamo organizacijsko klimo.

Metoda: Za metodo raziskovanja smo uporabili kvalitativno metodo. Proučili smo znanstveno in strokovno literaturo ter analizirali podatke, ki smo jih pridobili skozi študijo.

Rezultati: Pozitivna organizacijska klima je ključna za uspešnost zaposlenih in organizacije, zahteva usklajenost vodstva z zaposlenimi, prilagajanje vseh zaposlenih organizacijskim vrednotam, sodelovanje ter nenehno spreminjanje in izboljševanje različnih dimenzij organizacijske klime, kot so odnos do kakovosti, inovativnost, motivacija zaposlenih, komuniciranje in razvoj kariere.

Organizacija: Pozitivna organizacijska klima ima bistven vpliv na menedžerje in organizacijo, saj spodbuja visoko motivacijo in zadovoljstvo zaposlenih ter učinkovito sodelovanje med vodstvom in zaposlenimi, kar vodi do boljših rezultatov in poslovne odličnosti. Menedžerji se morajo prilagajati vrednotam organizacije, ustvariti odprto komunikacijo ter spodbujati inovacije in razvoj kariere, kar posledično pripomore k boljšemu vodenju in celotni uspešnosti organizacije.

Družba: Z raziskavo želimo opozoriti na pomembnost ustvarjanja pozitivne organizacijske klime, ki vpliva na poslovno odličnost v organizacijah. Le-ta poslovna odličnost organizacij vpliva tudi na odnos do kakovosti dela in življenja na splošno, saj sta delovno in zasebno življenje prepletana.

Originalnost: V raziskavi smo izhajali iz tretjega merila modela EFQM 2020, Vključevanje deležnikov, s poudarkom na zaposlenih.

Omejitve/nadaljnje raziskovanje: V raziskavi smo bili omejeni na pregled in analizo referenc, ki smo jih izbrali.

Ključne besede: organizacijska klima, poslovna odličnost, model EFQM 2020.

1 Uvod

Pozitivna organizacijska klima je ključna za doseganje učinkovitih rezultatov zaposlenih v organizaciji in celotne uspešnosti organizacije, pri čemer igra ključno vlogo vodstvo s prilagajanjem stilov vodenja organizacijskim vrednotam, sodelovanju z zaposlenimi ter oblikovanju ugleda organizacije. Poslovna odličnost v organizacijah se doseže s stalnim spreminjanjem in izboljševanjem dimenzij organizacijske klime.

Organizacijska klima igra ključno vlogo pri doseganju poslovne odličnosti, saj neposredno vpliva na motivacijo, zadovoljstvo zaposlenih in učinkovito delovanje organizacije. Raziskovanje organizacijske klime in poslovne odličnosti v tem članku omogoča boljše razumevanje dejavnikov, ki prispevajo k uspešnosti organizacije. Cilj članka je ugotoviti, kako model EFQM 2020 s svojim celovitim pristopom k odličnosti služi kot učinkovito orodje za izboljšanje organizacijske klime, s čemer posredno vodi do dviga poslovne odličnosti. Z implementacijo modela EFQM 2020 v organizacijo, se lahko v le-tej identificirajo in krepijo ključne dimenzije organizacijske klime, kar omogoča boljše usmerjanje prizadevanj v smeri dosega visokih standardov in odličnosti v poslovanju.

2 Teoretična izhodišča

Organizacijsko klimo lahko pojmuje, kot kompleksen psihološki proces s kombinacijo značilnosti trenutnega delovnega okolja v organizaciji, ki ga zaposleni neposredno ali posredno dojemajo. Ta sila ima močan vpliv na vedenje zaposlenih ter vsebuje mehke dimenzije, ki odražajo »osebnost« organizacije in njenih posameznikov. Te mehke dimenzije so ključne za oblikovanje vzdušja in odnosa med zaposlenimi ter organizacijo. Organizacijska klima predstavlja trenutno dožemanje organizacijskih vrednot, politike, prakse, dogodkov in postopkov večine zaposlenih, ki so v le-tej zaposleni. Te opisane stvari zaposleni ne le občutijo ampak se tudi z njimi poistovetijo ter razvijajo pričakovanja do organizacijskega okolja. Koncept organizacijske klime odraža dinamičnost delovnega okolja ter poudarja pomembnost čustvenega in psihološkega vpliva na zaposlene v organizaciji. (Moretti & Markič, 2017, str. 64)

Hussainy (2022, str. 44) je mnenja, da organizacijska klima močno vpliva na uspešnost, motivacijo in zadovoljstvo zaposlenih. Preučevanje in ocenjevanje le-te v organizacijah pa je izredno zapleteno, saj se organizacije med seboj razlikujejo glede na organizacijske vrednote, velikost, kompleksnost, strukturo, izdelke/storitve, vizijo, poslanstvo ipd.

Ličen (2022, str. 72) trdi, da je prepoznavanje organizacijskih vrednot s strani zaposlenih, še posebej skozi zgled njihovih vodij ključno za učinkovito uveljavljanje vrednot v organizaciji. Zaposleni, ki dojemajo moralno avtoriteto svojih vodij, imajo večje zaupanje v njihovo sposobnost sprejemanja odločitev v težavnih situacijah. Za dolgoročni uspeh organizacije je izjemnega pomena, da se vrednote zaposlenih in vodstva usklajujejo, kar prispeva k usklajenemu delovanju zaposlenih in vodstva ter vzpostavitve pozitivne organizacijske klime.

Dončić (2021, str. 83) meni, da je današnja družba zaznamovana s konkurenco in da je pozitivna organizacijska klima ključna za organizacije, saj ta neposredno vpliva na zavzetost zaposlenih. Zavzetost zaposlenih se prepoznava kot izjemni dejavnik uspeha, ki prispeva k doseganju učinkovitih rezultatov in s tem doprinese k celotni uspešnosti organizacije. Avtor v svojem delu tvorno poudarja pomembnost, da vodstvo nenehno spremlja in prilagaja organizacijsko klimo za optimalno delovanje in doseganje poslovnih ciljev.

Vuletić (2021, 1. pogl.) je mnenja, da so pri soustvarjanju pozitivne organizacijske klime pomembni tako zaposleni, kot vodstvo. Za ohranjanje pozitivne organizacijske klime v organizaciji je potrebno nenehno spremljati in izboljševati dimenzije organizacijske klime za ohranjanje visoke ravni uspešnosti organizacije (Vuletić, 2021, 1. pogl.):

- odnos do kakovosti,
- inovativnost,
- motivacija zaposlenih,
- pripadnost organizaciji,
- notranji odnosi,
- poznavanje poslanstva in ciljev,
- organiziranost,
- vodenje,
- komuniciranje,
- možnosti razvoja kariere,
- nagrajevanje,
- strokovno usposabljanje in učenje zaposlenih.

Na organizacijsko klimo pomembno vpliva tudi stil vodenja zaposlenih, zato je ključno omogočiti vodji dovolj svobode za izbiro enega izmed različnih stilov vodenja. Vsak vodja uporablja svoj pristop ali stil, ki ga smatra za najboljšega v določeni situaciji, pri čemer je pomembno izpostaviti prilagajanje glede na potrebe ekipe. Odnosi med vodstvom in zaposlenimi so izjemnega pomena, zato je potrebno vzpostaviti odprtost v komunikaciji in spoštovanje mnenj zaposlenih. Doseganje ali preseganje ciljev organizacije ni le odvisna od stila vodenja, temveč tudi od sposobnosti prilagajanja, učenja in nenehnega izboljševanja vodij in zaposlenih. (Jularič, 2020, str. 11)

Za doseganje izvrstnih rezultatov v organizaciji obstaja formula, ki povezuje poslovno odličnost organizacije s tremi ključnimi dejavniki, in sicer organizacijska poslovna odličnost = človeški kapital x orodje za stalne izboljšave x vodenje. (Kern Pipan, 2010, str. 198)

Formula za doseganje izvrstnih rezultatov poudarja pomembnost celovitega pristopa, kjer so vsi trije dejavniki medsebojno povezani in sočasno prispevajo k poslovni odličnosti. Razvoj in krepitev teh treh dejavnikov zahteva nenehno pozornost vodstva, naložbe v razvoj zaposlenih ter implementacijo učinkovitih orodij in metod za stalne izboljšave. (Kern Pipan, 2010, str. 198)

Uspešno vodenje v organizaciji pomeni sistematično doseganje zastavljenih ciljev ob hkratnem ustvarjanju pozitivne delovne klime. Vodja mora prilagoditi svoj stil vodenja glede na specifične značilnosti organizacije ter biti odprt za sodelovanje z zaposlenimi. Ključna je sposobnost navdihovanja zaposlenih, saj pozitivna energija vodje prispeva k motivaciji in pripadnosti v organizaciji. Poleg tega vodja oblikuje ugled organizacije s svojimi doslednimi dejanji in besedami. Celovit pristop k vodenju, ki vključuje doseganje ciljev, ustvarjanje pozitivne organizacijske klime, prilagajanje stila vodenja ter sodelovanje z zaposlenimi je izrednega pomena za trajno poslovno odličnost. (Janežič & Pevec, 2021, str. 42)

Za doseganje poslovne odličnosti v organizaciji je ključno voditeljstvo, saj se mora najvišji menedžment zavedati, da so spremembe v poslovanju stalno prisotne. Vsak vodja v organizaciji si želi, da bi v le-tej dosegali izjemne rezultate, vzdrževali poslovno odličnost, vendar se morajo zavedati, da to zahteva trajne napore in aktivnosti. Pomembno je izvajanje hitrih izboljšav ter jasno usmerjati zaposlene v poslovni proces. Ohranjanje in spoštovanje pridobljenih vrednot poslovne odličnosti predstavlja model, s katerim je treba graditi trajno uspešnost organizacije. (Medic & Medic, 2021, str. 70)

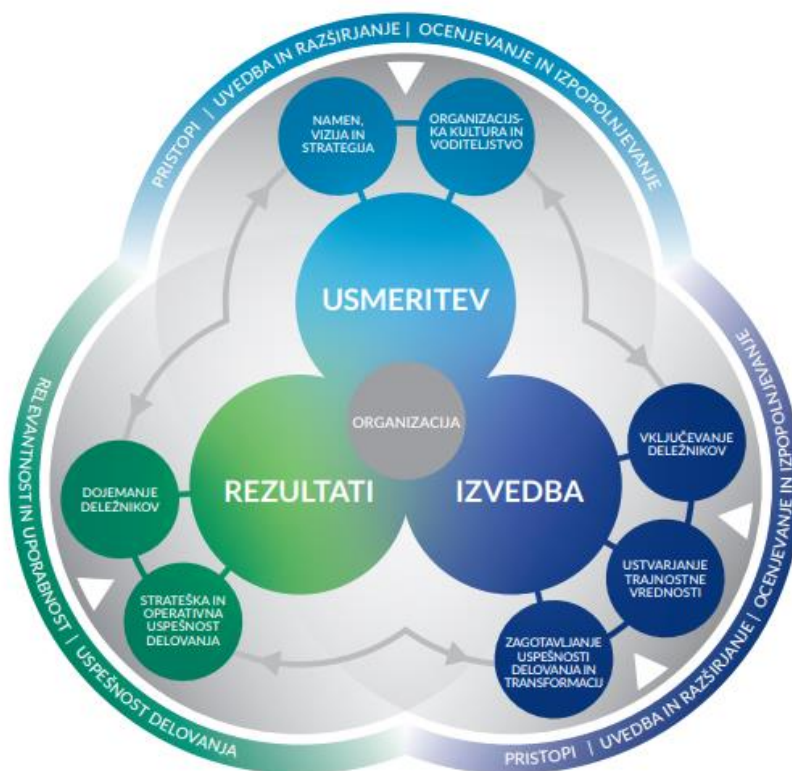
Doseganje poslovne odličnosti vključuje večdimenzionalen pristop, ki presega zgolj fizične kazalnike. Trajnostni uspeh organizacij je povezan z izjemni rezultati na različnih področjih, kot so zaposleni, odjemalci, partnerji in družbena odgovornost.

Model EFQM 2020 predstavlja ključni okvir in metodologijo za obvladovanje vsakodnevnih sprememb v organizacijah. Namen tega okvirja je pomagati organizacijam doseči trajno učinkovitost, meriti napredek in ponuditi rešitve, kar vodi v znatno izboljšanje uspešnosti delovanja organizacij. Novi model EFQM 2020 igra ključno vlogo pri usmerjanju organizacij skozi dinamično poslovno okolje. (SPIRIT Slovenija, javna agencija, 2019, str. 3)

Posamezni zaposleni ali skupine, ki jih organizacija zaposluje, so ključni za njeno delovanje. Izjemne organizacije izbirajo in razvijajo svoje zaposlene ter spodbujajo sodelovanje in timsko delo za doseganje uspešnosti. Poslovna odličnost v organizaciji z dobro organizacijsko klimo upošteva smernice, ki so zapisane v modelu EFQM 2020, v sekciji Izvedba, merilu št. 3 Vključevanje deležnikov, skupini št. 3.2 Zaposleni – Privabljanje, vključevanje, razvoj in zadržanje kadra, kar je slikovito prikazano v Sliki 1 (SPIRIT Slovenija, javna agencija, 2019, str. 20):

- Razvija kadrovske strategije in načrte, ki so v skladu s celovito strategijo in plani organizacije.
- Se prilagaja razvijajoči se potrebam in pričakovanjem svojih zaposlenih, tako sedanjih, kot prihodnjih, pri čemer upošteva na primer spreminjajoča se pričakovanja glede organizacijske kulture in voditeljstva, zastopanosti in enakosti spolov, raznolikosti in vključenosti ter zelenega delovnega okolja.
- Svojim zaposlenim omogoča, da na podlagi namena, vizije in strategije razumejo potrebe po spremembah in prepoznajo priložnosti za nadaljnji razvoj svojega znanja in sposobnosti.

- Spodbuja svoje zaposlene, da lahko učinkovito sporočajo in delijo svoje izkušnje ter znanja z drugimi v ekosistemu.
- Ustvarja vzdušje, v katerem so zaposleni lahko uspešni in se dobro počutijo.
- Zagotavlja, da so zaposleni proaktivno usmerjeni, priznani, nagradjeni in se zanje skrbi.



Slika 1. Model EFQM 2020 (SPIRIT Slovenija, javna agencija, 2019, str. 4)

3 Metoda

Za namen raziskave in analize smo uporabili kvalitativno metodo zbiranja podatkov, ki je vključevala preučitev znanstvene in strokovne literature. Za namen pridobitve rezultatov raziskave, smo pridobljene podatke analizirali.

Model raziskave, razviden iz slike 2, prikazuje vpliv organizacijske klime v organizacijah na poslovno odličnost preko deležnikov.



Slika 2. Model raziskave

V tabeli 1 so zapisane ključne besede, ki smo jih uporabili pri iskanju literature, potrebne za izvedbo raziskave.

Tabela 1. Seznam ključnih besed

Ključne besede iskanja v slovenskem jeziku	Ključne besede v angleškem jeziku
Organizacijska klima	Organizational climate
Organizacija	Organization
Odličnost	Excellence
Poslovna odličnost	Business excellence
Vodenje	Leadership
EFQM	EFQM
Organizacijske vrednote	Organizational values

V tabeli 2 so navedeni avtorji in naslovi njihovih del, ki so bili preučeni za namen raziskave in hkrati opravljen teoretičen pregled raziskovane teme.

Tabela 2. Seznam uporabljenih referenc za namen izvedbe raziskave

Avtor (letnica)	Naslov
Dončić, N. (2021)	Organizacijska klima in zavzetost zaposlenih v klicnem centru izbranega podjetja X
Hussainy, S. S. (2022)	Organizational climate: From literature review to agenda ahead.
Janežič, D. & Pevec, N. (2021)	Vodenje z vizijo, navdihom in integriteto
Jularić, D. (2020)	Organizacijska klima in zadovoljstvo zaposlenih v izbranem podjetju
Kern Pipan, K. (2010)	Vpliv stalnih izboljšav in človeškega kapitala na poslovno odličnost organizacije
Ličen, N. (2022)	Vloga organizacijskih vrednot pri uresničevanju strategij
Medic, D. & Medic, S. (2021)	Trajno doseganje izvrstnih rezultatov
Moretti, M. & Markič, M. (2017)	Organizacijska kultura in organizacijska klima: Teorija, praksa in raziskave v Sloveniji
SPIRIT Slovenija, javna agencija (2019)	Model EFQM 2020
Vuletić, S. (2021)	Organizacijska klima na Centru za socialno delo Spodnje Podravje

4 Rezultati in razprava

Tabela 3 prikazuje ključne ugotovitve avtorjev literature, ki je bila uporabljena v raziskavi, z namenom pridobitve vpogleda v področje vplivanja organizacijske klime na poslovno odličnost v organizacijah.

Tabela 3. Tabela ključnih ugotovitev pri uporabljenih referencah

Avtor (letnica)	Ključne ugotovitve
Dončić, N. (2021)	Pozitivna organizacijska klima je za organizacijo izjemo pomembna, saj prispeva k doseganju učinkovitih rezultatov zaposlenih in posledično celotni uspešnosti organizacije.
Hussainy, S. S. (2022)	Organizacijska klima bistveno vpliva na motivacijo in zadovoljstvo zaposlenih , vendar je preučevanje in ocenjevanje te kompleksne dinamike oteženo zaradi raznolikosti organizacij.
Janežič, D. & Pevec, N. (2021)	Uspešno vodenje v organizaciji pomeni dosledno doseganje ciljev ob ustvarjanju pozitivne delovne klime. Vodje morajo prilagoditi stil vodenja organizacijskim vrednotam, sodelovanju z zaposlenimi ter oblikovanju ugleda organizacije prek njihovih dejanj in besed, kar je ključ za trajno poslovno odličnost.
Jularić, D. (2020)	Pozitivna organizacijska klima, daje možnost vodji, da se odloči med raznolikimi stili vodenja, poudarek pa je na prilagajanju glede na potrebe ekipe ter vzpostavljanje odprtih odnosov z zaposlenimi, pri čemer doseganje ciljev ni zgolj odvisno od stila vodenja, ampak tudi od sposobnosti prilagajanja, učenja in nenehnega izboljševanja vodij in zaposlenih.
Kern Pipan, K. (2010)	Formula za doseganje poslovne odličnosti v organizaciji je zmnožek človeškega kapitala z orodjem za stalne izboljšave ter vodenjem. Rezultat zmnožka teh treh dejavnikov je poslovna odličnost.
Ličen, N. (2022)	V organizaciji je zelo pomembno, da zaposleni prepoznajo organizacijske vrednote in jim sledijo skozi zgled vodstva, saj to krepi zaupanje, usklajeno delovanje pa prispeva k vzpostavitvi pozitivne organizacijske klime in dolgoročnem uspehu organizacije.
Medic, D. & Medic, S. (2021)	Ključ do poslovne odličnosti v organizaciji je voditeljstvo.
Moretti, M. & Markič, M. (2017)	Organizacijska klima je psihološki proces, ki združuje značilnosti trenutnega delovnega okolja v organizacij, s poudarkom na mehkih dimenzijah, ki oblikujejo »osebnost« organizacije.
SPIRIT Slovenija, javna agencija (2019)	Organizacija, ki sledi modelu EFQM 2020, sekciji Izvedbe, merilu Vključevanja deležnikov, skrbi za vključevanje, razvoj in zadrževanje zaposlenih s poudarkom na razvoju kadrovske strategije, prilagajanje potrebam zaposlenih, spodbujanje učenja zaposlenih, ustvarjanje pozitivne delovne klime ter proaktivno usmerja, priznava in nagrajuje zaposlene. Skupek vsega naštetega pa organizaciji pripomore k doseganju poslovne odličnosti.
Vuletić, S. (2021)	Za ohranjanje pozitivne organizacijske klime je ključno stalno spremljanje in izboljševanje dimenzij organizacijske klime, kot so odnos do kakovosti, inovativnost, motivacija zaposlenih, pripadnost organizaciji, notranji medsebojni odnosi, poznavanje poslanstva in ciljev organizacije, organiziranost, vodenje, komuniciranje, možnost razvoja kariere, nagrajevanje, strokovno usposabljanje in učenje zaposlenih.

Pregled in analiza literature je pokazala, da organizacijska klima vpliva na poslovno odličnost v organizacijah. Predvsem je ključnega pomena, da se vodstvo posveti vsem deležnikom, saj je organizacijska klima zelo povezana z vsemi deležniki predvsem pa z zadovoljstvom deležnikov, ki doprinesejo k poslovni odličnosti v vseh organizacijah.

Skladno s postavljenim zastavljenim raziskovalnim vprašanjem smo ugotovili, da na organizacijsko klimo vplivajo različni dejavniki.

Ličen (2022, str. 72) meni, da je v organizaciji zelo pomembno, da zaposleni prepoznajo organizacijske vrednote in jim sledijo skozi zgled vodstva, saj to krepi zaupanje, usklajeno delovanje pa prispeva v vzpostavitvi pozitivne organizacijske klime in dolgoročnemu uspehu organizacije.

Kern Pipanova (2010, str. 198) navaja, da je formula za doseganje poslovne odličnosti v organizaciji zmnožek človeškega kapitala z orodjem za stalne izboljšave ter vodenjem. Rezultat zmnožka teh treh dejavnikov je poslovna odličnost.

Poleg predhodnih ugotovitev, avtorja Medic & Medic (Medic & Medic, 2021, str. 70) vztrajata, da je ključ do poslovne odličnosti v organizaciji voditeljstvo.

Za lažje ohranjanje pozitivne organizacijske klime ima vodja možnost, da se odloči med raznolikimi stili vodenja, s poudarkom na prilagajanju glede na potrebe ekipe ter vzpostavljanje odprtih odnosov z zaposlenimi. Pri tem pa se je potrebno zavedati, da doseganje ciljev ni odvisno zgolj od stila vodenja ampak tudi od spodobnosti prilagajanja, učenja in nenehnega izboljševanja vodij in zaposlenih. (Jularić, 2020, str. 11)

Sledenje modelu EFQM 2020 doprinese k doseganju poslovne odličnosti v organizaciji. Razumevanje pomembnosti privabljanja, vključevanja, razvoja in zadrževanja kadra, organizaciji omogoča, da razvije ustrezno kadrovske strategijo, ki jo prilagaja potrebam deležnikov in vpliva na delovno klimo.

Menimo, da k pozitivni organizacijski klimi v prvi meri največ pripomorejo vodje v organizacijah. Vodje bi morali prepoznati dejavnike, ki vplivajo na pozitivno organizacijsko klimo pri deležnikih. Prepoznati morajo potrebe in sposobnosti deležnikov, da lahko vsi skupaj ali kot posamezniki doprinesejo k poslovni odličnosti.

5 Zaključek

Rezultati izvedene raziskave so pokazali, da organizacijska klima vpliva na poslovno odličnost v organizacijah.

Z raziskavo smo pridobili vpogled v dejavnike, ki vplivajo na organizacijsko klimo in posledično na poslovno odličnost v organizacijah, ne glede na dejavnost, panogo oz. storitev s katero se organizacija ukvarja.

Organizacijska klima vpliva na poslovno odličnost v vsaki organizaciji, kar se dandanes kaže v uspešnosti organizacij. Uspešnost pa v naši raziskavi ni merilo za dobičkonosnost organizacij, pač pa smo se omejili na področje zaposlenih. V današnjem času, so organizacije postavljene pred velik izziv na področju kadrovanja in zaposlovanja. Zaradi trenutnih razmer se mora vodstvo nenehno prilagajati spremembam v načinu privabljanja in zadrževanja kadra. Vodstvu je to lahko nekako olajšano, v kolikor v organizaciji prevladuje pozitivna organizacijska klima. To se kaže v nizki fluktuaciji kadra, zadovoljstvu in odličnosti zaposlenih, kar pa izven

organizacije lahko vpliva na lažje privabljanje dodatnega kadra. Ob tem je potrebno poudariti, da na tem področju zaradi nenehnih sprememb na trgu dela, ne smejo harmonije v organizaciji zgolj opazovati, ampak se konstantno prilagajati spremembam in biti v pripravljenosti. Zavedati se je potrebno, da je konkurenca na tem področju huda.

V raziskavi smo bili omejeni z analizo merila modela EFQM 2020, Vključevanje deležnikov. Znotraj omenjenega merila smo večji poudarek v raziskavi namenili skupini, ki se usmerja k zaposlenim, predvsem privabljanju, vključevanju v razvoj in zadrževanju kadra.

Skladno z navedeno omejitvijo v raziskavi, predlagamo razširitev raziskave na različne organizacije. V sklopu tega bi predlagali pridobitev in vpogled v raziskovano temo preko empiričnih podatkov, ki bi jih lahko primerjali s teoretičnim delom.

Članek je izdelan kot del obveznosti za potrebe študijskega programa Fakultete za organizacijske študije v Novem mestu.

Reference

1. Dončić, N. (2021). *Organizacijska klima in zavzetost zaposlenih v klicnem centru izbranega podjetja X* (Magistrsko delo). Ljubljana: Univerza v Ljubljani: Fakulteta za družbene vede
2. Hussainy, S. S. (2022). Organizational climate: From literature review to agenda ahead. *International Journal of Engineering Technologies and Management Research*, 9(1), 44–62. doi: 10.29121/ijertmr.v9.e1.2022.1107
3. Janežič, D. & Pevec, N. (2021). Vodenje z vizijo, navdihom in integriteto. *Revija za univerzalno odličnost*, 10(1), 41–56. doi: 10.37886/ruo.2021.027
4. Jularić, D. (2020). *Organizacijska klima in zadovoljstvo zaposlenih v izbranem podjetju* (Magistrska naloga). Koper: Univerza na primorskem: Fakulteta za management.
5. Kern Pipan, K. (2010). *Vpliv stalnih izboljšav in človeškega kapitala na poslovno odličnost organizacije* (Doktorska disertacija). Maribor: Univerza v Mariboru: Fakulteta za organizacijske vede.
6. Ličen, N. (2022). *Vloga organizacijskih vrednot pri uresničevanju strategij* (Magistrska naloga). Ljubljana: Univerza v Ljubljani: Ekonomska fakulteta.
7. Medic, D. & Medic, S. (2021). Trajno doseganje izvrstnih rezultatov. *Revija za univerzalno odličnost*, 10(1), 69–83. doi: 10.37886/ruo.2021.029
8. Moretti, M. & Markič, M. (2017). *Organizacijska kultura in organizacijska klima: Teorija, praksa in raziskave v Sloveniji*. Koper: Univerza na Primorskem.
9. SPIRIT Slovenija, javna agencija. (2019). *Model EFQM*. Pridobljeno 06.01.2024 na https://www.spiritslovenia.si/resources-new/vsebine/SPIRIT/Razpisi/359/Model%20poslovne%20odli%C4%8Dnosti%20EFQM_brezpla%C4%8Dna%20skraj%C5%A1ana%20verzija.pdf
10. Vuletić, S. (2021). *Organizacijska klima na Centru za socialno delo Spodnje Podravje* (Magistrska naloga). Ljubljana: Univerza v Ljubljani: Fakulteta za socialno delo.

Jerneja Peterka je diplomirana organizatorica. Delovne izkušnje je začela pridobivati v javni upravi, kjer je bila zaposlena vrsto let. Skozi delo je pridobivala izkušnje z vodenjem, aktivnim sodelovanjem pri organizaciji dela in delom s strankami. Trenutno je zaposlena v državni upravi, kjer skrbi za administrativne, strokovno-tehnične naloge, vodi najzahtevnejše evidence, usklajuje delo v posameznih delih procesov, izdeluje poročila in skrbi za statistične podatke. Trenutno je vpisana na podiplomski študijski program Menedžment kakovosti na Fakulteti za organizacijske študije v Novem mestu.

Katja Žakelj je diplomirana organizatorica. Izkušnje je vrsto let pridobivala v gospodarstvu, kjer je bila vodja področja v centralni enoti. Ima veliko izkušenj iz organizacije dela, vodenja, skupinskega dela, hitrega odločanja v kritičnih trenutkih, delu z zaposlenimi in strankami. Leta 2021 je sodelovala pri organizaciji in vzpostavitvi delovnega procesa v novi zunanji enoti. Leta 2022 se je zaposlila v javnem sektorju, kjer opravlja administrativna in terenska dela, delo s strankami, opravlja zahtevnejše strokovno-tehnične naloge in je vsakodnevno vpeta v procese in projektne skupine, potrebne za izvedbo strateško-investicijskih projektov. Trenutno je vpisana na podiplomski študijski program Menedžment kakovosti na Fakulteti za organizacijske študije v Novem mestu.

Abstract:

The Influence of Organizational Climate on Business Excellence in Organizations

Research Question (RQ): How does organizational climate influence business excellence in organizations?

Purpose: The purpose of the research is to understand what organizational climate is and what impact it has on business excellence in organizations. The aim of this article is to find out how the EFQM 2020 model can be used to improve organizational climate.

Method: We examined the scientific and professional literature and analyzed the data obtained through the study.

Results: A positive organizational climate is crucial for the success of employees and the organization, it requires alignment between management and employees, alignment of all employees to organizational values, collaboration and continuous change and improvement of different dimensions of organizational climate such as attitudes towards quality, innovation, employee motivation, communication and career development.

Organization: A positive organizational climate has a significant impact on managers and the organization by fostering high employee motivation and satisfaction and effective cooperation between management and employees, leading to better results and operational excellence. Managers need to align themselves with the values of the organization, create open communication and encourage innovation and career development, which in turn contributes to better leadership and overall organizational performance.

Society: This research aims to highlight the importance of creating a positive organizational climate that influences business excellence in organizations. This business excellence in organization also has an impact on attitudes towards quality of work and life in general, as work and private life are intertwined.

Originality: The research was based on the third criterion of the EFQM 2020 model, Stakeholder Engagement, with a focus on employees.

Limitations/Future Research: In the research we were limited to the review and analysis of the references we selected.

Keywords: organizational climate, business excellence, the EFQM 2020 model.

Copyright (c) Jerneja, PETERKA, Katja ŽAKELJ



Creative Commons License

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