

**POSLOVNO-KOMERCIALNA ŠOLA CELJE**  
**Poklicna in strokovna šola**

# **VRSTE DELA Z MLADIMI**

Avtorice:  
Sara STROPNIK, 2. h  
Maša KOLENC, 2. h

MENTORICA:  
mag. Metka Bombek, univ. dipl. ekon.

Mestna občina Celje, Mladi za Celje

Celje, 2007

**POSLOVNO-KOMERCIALNA ŠOLA CELJE**

# **VRSTE DELA MED MLADIMI**

**RAZISKOVALNA NALOGA**

**Mentorica: Mag. Metka Bombek**

**Raziskovalki: Sara Stropnik, 2. h  
Maša Kolenc, 2. h**

**Celje, marec 2007**

## **ZAHVALA**

Iskreno se zahvaljujema mentorici mag. Metki Bombek za pomoč, trud ter odlične predloge in nasvete pri izdelavi naše raziskovalne naloge. Zahvaljujema se tudi vsem ostalim, ki so nam na tak ali drugačen način pomagali pri vsebinski in tehnični ureditvi raziskovalne naloge.

# KAZALO

POVZETEK .....	5
1 UVOD .....	6
1.1. KRATKA OPREDELITEV PROBLEMA IN RAZISKAV .....	6
1. 2 RAZISKOVALNI CILJI IN NAMEN NALOGE .....	6
1. 2. 1 Cilji najine raziskave:.....	6
1. 2. 2 Namen raziskovalne naloge .....	6
1. 3 HIPOTEZE.....	7
1. 4 RAZISKOVALNE METODE .....	8
2. TEORETIČNI DEL.....	9
2.1 Poskusi urejanja dela.....	9
2.2 Predpostavke pri urejanju dela .....	9
2.3 Urejanje dela v proizvodnji .....	9
2.3.1 Urejanje delovnih mest.....	10
2.3.2 Urejanje delovnih sredstev (strojev, orodij itd.).....	11
2.4 Urejanje dela v administraciji .....	11
2.5 Urejanje lastnega dela .....	12
2.6 Razlike med skupinskim in timskim delom .....	12
2.7 Timsko delo.....	14
2.7.1 Pojem timskega dela.....	14
2.7.2 Oblikovanje tima .....	14
2.7.3 Komunikacije pri timskem delu .....	15
2.7.4 Kako do boljših rezultatov v timskem delu.....	16
2.7.5 Prednosti timskega dela.....	17
2.7.6 Analiziranje dogajanja v timu .....	18
2.7.7 Norme.....	19
2.8 Organiziranje skupine .....	19
2.8.1 Velikost skupine.....	19
3. EMPIRIČNI DEL.....	20
3.1 ANKETA .....	20
4. OVREDNOTENJE HIPOTEZ.....	35
5. SKLEPNE MISLI .....	36
6. LITERATURA.....	37
7. PRILOGE.....	38
7.1 Anketni vprašalnik .....	38

## POVZETEK

DESKRIPTORJI: delovna mesta, timsko delo, individualno delo, skupinsko delo, administracija, proizvodnja.

V podjetjih vedno bolj ugotavljajo, da je uspešen delavec tisti, ki se zaposli na takem delovnem mestu, ki ustreza njegovi osebnosti. Nekateri zaposleni so analitiki introvertirani in zelo uspešni na področju analiz, računovodstva in financ. Drugi so zelo živahni, odprti, želijo si komunikacije in zato bolj uspevajo v prodajni službi. S tega vidika v podjetjih ocenjujejo bodoče zaposlene po psiholoških testih in osebnih značilnostih.

Zaradi vsega navedenega bi bilo dobro, da bi dijaki srednjih šol, ki se odločajo za zaposlitev ali si izbirajo študij za kasnejšo zaposlitev, že v srednji šoli poučili o različnosti delovnih mest in različnih vrstah dela.

# 1 UVOD

Kako dijake najbolje pripraviti na zaposlitev? To vprašanje je za mladino, ki se danes šola, zelo pomembno.

V preteklosti, ko je bilo delovnih mest dovolj, je bila za zaposlitev dovolj formalna izobrazba. Danes, ob pomanjkanju delovnih mest, lahko podjetja izbirajo med mnogimi prosilci za eno delovno mesto z enako stopnjo izobrazbe, zato je pomembna tudi pripravljenost na delo, ne samo potrdilo o izobrazbi.

Pomembno je, da se dijak že v šoli pripravi na delo, ki ga čaka na delovnem mestu, da bo pri opravljanju pripravništva, kar najbolj uspešen in bo zaradi tega obdržal delovno mesto tudi po koncu uvajalne oziroma preizkusne dobe.

## 1.1. KRATKA OPREDELITEV PROBLEMA IN RAZISKAV

V raziskovalni nalogi sva želeli raziskati, kakšna so delovna mesta in vrste dela v podjetjih. Kaj je pomembno za opravljanje dela na določenih delovnih mestih. Kakšne značilnosti imajo določena delovna mesta in kakšne vrste dela se v dobi informatike pojavljajo oziroma razvijajo v podjetjih. V empiričnem delu sva želeli izvedeti, kakšno mnenje imajo o raziskovalni temi dijaki na srednjih šolah.

## 1. 2 RAZISKOVALNI CILJI IN NAMEN NALOGE

Danes se veliko učimo o najrazličnejših predmetih v srednji šoli. Zanimalo naju je, kakšna znanja in sposobnosti so potrebna, da se čim hitreje in najučinkoviteje zaposlimo in uspemo na delovnem mestu.

### **1. 2. 1 Cilji najine raziskave:**

**Cilji najine raziskovalne naloge so:**

- Vrste delovnih mest v poslovnem svetu.
- Značilnosti posameznih različnih delovnih mest.
- Vrste dela v podjetjih.
- Značilnosti posameznih vrst dela v podjetjih.

### **1. 2. 2 Namen raziskovalne naloge**

Prikazati dijakom različne vrste delovnih mest in vrste dela v poslovnem svetu.

## **1. 3 HIPOTEZE**

Pred raziskavo smo oblikovali nekaj predpostavk, ki so izhajale iz naših predhodnih stališč in poznavanja problematike. Postavili smo naslednje hipoteze oziroma predpostavke:

**H1:** Večina anketirancev ne pozna različnih delovnih mest v podjetju.

**H2:** Večina anketirancev ne razmišlja, na katero delovno mesto se bo zaposlila.

**H3:** Večina anketirancev ne razlikuje treh osnovnih vrst dela.

**H4:** Večina anketirancev ne pozna značilnosti timskega dela.

## **1. 4 RAZISKOVALNE METODE**

Za raziskovanje sva v teoretičnem delu uporabljali deskriptivno metodo. V praktičnem delu pa sva uporabljali analitično metodo z empiričnim sklepanjem. Uporabili sva tako primarne kot sekundarne vire podatkov. Z empirično metodo sva zbrali primarne podatke z anketiranjem 59 dijakov srednje šole.

Kot sekundarni vir podatkov sva uporabili ustrezno strokovno literaturo, ki ji navajava v virih.



## 2. TEORETIČNI DEL

### 2.1 Poskusi urejanja dela

Urejanje dela pomeni sinhronizacijo dela med ljudmi, delovnimi sredstvi in delovnimi predmeti. Izvajalec mora porabiti čim krajši čas za izdelavo enote izdelka ali storitve določene kakovosti, hkrati pa uporabiti čim manj navora. Za uspešno sodelovanje ni dovolj, da s poslovnimi prvinami le razpolagamo, ampak jih moramo aktivirati količinsko ter jih kakovostno, časovno in prostorsko usklajevati in povezati v poslovno celoto.

Urejanje dela je dejavnost s katero se usklajuje tehnično razmerje med materialnimi poslovnimi prvinami in človekom, ki v delovnem procesu te prvine aktivira, uporablja in porablja, da bi ustvaril nov izdelek ali storitev.

### 2.2 Predpostavke pri urejanju dela

Urejanje dela temelji na predpostavki, da sta delavec in delo v določenem medsebojnem odnosu. Delavec mora s svojimi zmogljivostmi zadostiti vsem zahtevam delovnega mesta, sicer delo ni opravljeno, ali pa je slabo opravljeno. Med delavčevimi zmogljivostmi in zahtevami delovnega mesta obstaja določeno razmerje kot na tehtnici, ki jo prikazuje slika.

Naloga vseh, ki se ukvarjajo z odnosi med delavci in delovnimi mesti, je, da tehtnico zadržijo v ravnovesju, da se ravnotežje ne poruši zaradi:

- zahtev delovnega mesta,
- zmogljivosti delavca,
- pozicije.

Neugodne so le tiste spremembe, ki povzročijo, da se tehtnica nagne v negativno območje. To se zgodi v primeru, da se povečajo zahteve delovnega mesta ali se zmanjša zmogljivost delavca.

Tehtnico lahko ponovno uravnesimo tako, da vplivamo na razloge, ki so ravnovesje podrli. Organizatorji skušajo predvsem prilagoditi delo delavcem. Psihologi, zdravniki in učitelji pa skušajo prilagoditi delavca delovnemu mestu.

Okolje bi moralo kar najbolj mirovati, da bi ravnovesje pod istimi pogoji trajalo čim dlje. Ker pa se okolje ves čas spreminja, je potrebno tehtnico neprestano uravnavati. Ves čas je potrebno spremljati spremembe in se jim prilagajati ter s človeškimi zmogljivostmi in urejanjem delovnih mest preprečiti, da bi resno ogrozile delovanje na tehtnici.

### 2.3 Urejanje dela v proizvodnji

Cilj urejanja dela je oblikovati predmete dela tako, da jih je mogoče izdelati karseda preprosto in z najmanjšimi stroški. Pri tem pa naj bi izboljšali izkoristek delovnih sistemov, prilagodili delo človeku in s tem prispevali k ravnovesju tehtnice.

Pri urejanju dela se najpogosteje uporabljata dva pristopa: raziskovalni in ustvarjalni, ki se praviloma vedno prepletata.

Raziskovalni pristop:

- raziskovalec zbere čim več podatkov o tistih dejavnikih, ki vplivajo na delo
- ali pa so njegova posledica (količina izdelkov, čas izdelave, stroški izdelave),
- zbrane podatke obdela in skuša priti do novih spoznanj,
- istočasno sistematično opazuje vplive posameznih dejavnikov, da bi lahko
- odkril nove, ustrežnejše medsebojne zveze.

Ustvarjalni pristop:

- konstruktor skuša na osnovi splošno znanih izkušenj rešiti svoj specifični problem,
- na osnovi ustvarjalnosti poskuša oblikovati takšne odnose med vsemi elementi obdelovanega delovnega sistema, ki bodo pripeljali do cilja.

### **2.3.1 Urejanje delovnih mest**

Urejanja delovnih mest se je potrebno lotiti zato, da bi delo čim bolj prilagodili delavčevim fizičnim, fiziološkim in drugim zmogljivostim. Pri tem je potrebno upoštevati tehnične in varnostne zahteve. Delovno mesto mora biti predvsem varno, zato je potrebno izvajalca pri obratovanju naprav, uporabi orodja in pri izvajanju ročnih ali strojnih operacij zaščititi.

Pri ureditvi delovnega mesta moramo upoštevati naslednja načela:

- delovno mesto naj ima razsežnosti, ki ustrezajo telesnim meram izvajalca in načinu izvajanja dela (stoje, sede);
- vsa orodja naj imajo vedno enak položaj in naj bodo razvrščena po zaporedju uporabe tako, da omogočajo avtomatsko jemanje;
- orodja, material in polizdelki naj bodo v dosegu roke, da se ritem in simetrija gibov ne spreminjata;
- v primeru, da z obema rokama izvajamo enako operacijo, naj bo pri vsaki roki pripravljena potrebna količina materiala in polizdelkov;
- za odlaganje obdelanih izdelkov naj bodo gibi čim krajši;
- delovno mesto mora biti primerno osvetljeno in barvno kontrastno glede na okolje in obdelovane delovne predmete.

Z ureditvijo delovnega mesta je povezana tudi ureditev celotnega delovnega okolja, z njo moramo zagotoviti takšne delovne pogoje, ki ustrezajo biološkim in fiziološkim potrebam izvajalca dela.

Pri tem ločimo:

- *fizične pogoje* delovnega okolja, ki se nanašajo na vzdrževanje čistoče zraka, ustrezne temperature, relativno vlažnost delovnih prostorov, primerno osvetlitev delovnih mest, zaščito proti prekomernemu hrupu in vse druge dejavnike, ki lahko negativno vplivajo na izvajalčevo počutje in zdravje;
- *tehnične pogoje* delovnega okolja, ki so povezani z razporeditvijo delovnih sredstev (strojev, naprav) tako, da hkrati zagotavljajo nemoten potek druge faze obdelave in zaščito izvajalcev pred možnimi poškodbami; seveda pa morajo pri tem izvajalci uporabljati vsa predpisana zaščitna sredstva v delovnem procesu;

- *sanitarne pogoje* delovnega okolja, ki se nanašajo na higieno delovnega mesta, osebno higieno in higiensko-medicinsko zaščito; higieno delovnega mesta določajo sanitarni predpisi (uporaba toaletnih in sanitarnih naprav, prva pomoč itd.).

### **2.3.2 Urejanje delovnih sredstev (strojev, orodij itd.)**

Urejanja delovnih sredstev se lotevamo predvsem zato, da bi iz teh strojev iztržili čim večje učinke. Stroje lahko razporejamo predvsem na tri načine:

1. *Skupinska razporeditev* - pomeni sestavo delovnih ali obratovalnih značilnosti. Takšna razporeditev omogoča, da istovrstno operacijo opravimo na katerikoli napravi v skupini. Takšna razporeditev je značilna predvsem za obrtniško izdelavo, v industrijski proizvodnji.

Pomanjkljivosti skupinske razporeditve nastajajo zaradi številnih internih transportnih poti, križanj in sprememb smeri, zlasti če se posamezne delovne operacije ponavljajo in moramo zato polizdelke vračati.

2. *Linajska razporeditev* - stroji ali naprave so postavljeni v takšnem zaporedju, kot poteka tehnološki proces. Pri tem se enako delovno sredstvo pojavlja v liniji tolikokrat, kolikokrat se ponovi ista delovna operacija.

Problemi, ki se pojavljajo pri tej ureditvi dela so:

- enakomerna količinska in časovna obremenitev vseh delovnih naprav;
- potrebna je določitev takta proizvodnje;
- določitev ritma proizvodnje;
- zagotovitev čim večje stopnje izkoriščenosti zmogljivosti linije;
- največja pomanjkljivost je v tem, da povzroči prekinitev dela na eni napravi zastoj celotne linije;
- najpogostejši problem nastane pri časovnem usklajevanju, če so v proizvodnji tako ročne kot tudi strojne operacije.

Najznačilnejša oblika linijske razporeditve je proizvodnja na tekočem traku.

3. *Kombinirana razporeditev* - je v praksi najpogostejša. Pri tej razporeditvi se skuša izkoristiti prednosti iz skupinske in linijske razporeditve, da se s tem doseže večja prilagodljivost izdelave zahtevam trga, obenem pa tudi nižji izdelavni stroški.

### **2.4 Urejanje dela v administraciji**

Urejanje dela v administraciji je zelo podobno urejanju dela v proizvodnji, ker je tudi delo v administraciji svojevrstna proizvodnja, kjer delavci opravljajo specifične naloge. Zahteve v administraciji pa so le nekoliko drugačne od zahtev v proizvodnji. Na nekatere elemente delovnega okolja je potrebno biti precej bolj pozoren kot pri proizvodnem delu. Že manjša jakost ropota onemogoča potrebno koncentracijo, ki jo zahteva miselni proces. Pri urejanju dela v administraciji se je potrebno posvetiti predvsem naslednjim dejavnostim:

- pravočasno izvajanje pisarniških aktivnosti;
- enakomerna porazdelitev dela;
- gospodarna uporaba razpoložljive opreme;
- zmanjšanje stroškov pisarniškega poslovanja.

Pravočasno izvajanje pisarniških aktivnosti pomeni, da je delo končano v predvidenem času oziroma do predvidenega roka. V pisarniškem poslovanju si posamezne faze sledijo po vnaprej določenem zaporedju in času. Če se ena faza ne opravi v določenem času, se celotni čas podaljša, zaradi zamude pa zmanjša poslovni učinek, ki bi ga sicer v normalnih razmerah dosegli.

Pod neenakomerno porazdelitev dela lahko razumemo:

- neenakomerno porazdelitev med delavci v administracija;
- neenakomerno porazdelitev dela med organizacijskimi enotami.

Do neenakomerne porazdelitve dela običajno pride zaradi različnih zmogljivosti delavcev. Sposobnemu nalagajo več dela, manj sposobnemu pa količinsko manj nalog in še te opravi slabše. Takšno stanje ima negativne učinke, saj je opravljenega manj pisarniškega dela, kot bi ga lahko bilo glede na število delavcev v administraciji. K večji učinkovitosti dela bi gotova prispevala enakomernjša porazdelitev dela.

Pri izrabi pisarniške opreme je pomembno, kolikšen delež zmogljivosti opreme se izkorišča. Pogosti so namreč primeri, da stroji velike zmogljivosti (npr. računalnik) praktično stojijo, ker nihče ne pripravi ustreznega programa.

Računalniki opravljajo samo delne obdelave podatkov, vse ostalo pa še vedno opravljajo delavci. Ker je pisarniška oprema vedno bolj avtomatizirana in draga, je investiranje vanjo potrebno, vendar mora biti dobro premišljeno.

Z naraščanjem poslovanja nesorazmerno naraščajo tudi stroški, kar se neposredno odraža na gospodarnosti celotnega poslovnega procesa. Vendar pa so stroški administrativnega dela vseeno potrebni. Preveliko zmanjšanje teh stroškov bi imelo prav gotovo negativne posledice. Učinkovito in znatno zmanjšanje stroškov je možno doseči predvsem s standardizacijo administrativnih opravil in spremljanjem rezultatov.

## **2.5 Urejanje lastnega dela**

Na delo vpliva vrsta raznih dejavnikov, ki ne dajejo možnosti za enostavno ponavljanje opravil. Ti dejavniki se nanašajo na redna in občasna opravila, na proizvodne naloge in medsebojne odnose, na zunanje in notranje poslovne dejavnike in na druge dejavnike.

## **2.6 Razlike med skupinskim in timskim delom**

Ljudje smo po naravi socialna bitja: v različnih situacijah se soočamo s skupinami drugih ljudi in le redki med nami po svoji volji živijo popolnoma izolirani in odtujeni od soljudi. Delovno okolje predstavlja za vsakega posameznika pomemben socialni splet, kjer lahko z medosebno komunikacijo gradi bolj ali manj poslovne in konstruktivne odnose.

Z vidika druženja in sodelovanja govorimo o skupinah in timih. Tako popolnoma avtomatično pripada vsak posameznik več vrstam skupin (npr. glede na raso, spol, veroizpoved, nacionalno pripadnost, situacijske okoliščine ipd),

vendar v takšnih primerih še ne moremo govoriti o timih. Definicija tima je malo bolj kompleksna in se od definicije skupine razlikuje po različnih dejavnikih.

V podjetjih velikokrat zamenjujemo skupinsko in timsko delo. Skupinsko delo zahteva veliko manj energije, vendar je za podjetje tudi veliko manj produktivno in pomembno. Delovanje in pojmovanje skupinskega dela in timskega načina dela se razlikuje glede na:

1. *Organiziranost* - razlika med skupino in timom je v tem, da je neka skupina predvsem administrativno organizirana in so člani med sabo neodvisni, pri timu je pa pomembno dejansko funkcioniranje tima. Zato sta sodelovanje in medosebna odvisnost članov ključnega pomena.

2. *Komunikacija* je med člani skupine skoraj nepomembna, ker so člani med sabo neodvisni. Pri tiskem delu pa je ravno uspešna in iskrena komunikacija ključ za produktivno sodelovanje. Pomembno je, da se v procese komunikacije aktivno in enakovredno vključujejo vsi člani tima.

3. Pri *postavljanju ciljev* v skupini njeni člani ne sodelujejo in so cilji tako rekoč eksterno določeni in vsiljeni. Pri timu je pomembno, da imajo njegovi člani možnost sooblikovanja ciljev, saj je na tak način mogoče doseči internalizacijo ciljev.

4. *Ustrezna stopnja zaupanja* predstavlja ključno vrednoto za sodelovanje. V skupini člani niso tako povezani in predani skupnemu cilju, zato zaupanje niti ni tako pomembno, narava timskega dela pa zaupanje postavlja kot ključno zahtevo in nepogrešljivo vrednoto.

5. *Prenos znanja* med člani skupine ni pomemben in mogoč, za racionalno in polno delovanje tima pa je zelo pomemben. S prenosom znanja se ustvarjajo sinergični učinki, ki plemenitijo in nadgrajujejo bazen znanja in veščin članov tima.

6. *Reševanje konfliktov* v skupini ni ključno, ker se poskušajo izogibati konfliktnim situacijam. Pri tiskem delu pa so konstruktivni konflikti dobrodošli, saj lahko pomenijo nek nov razvojni naboj, ključno pa je, da jih zna vodja tima ustrezno obvladovati in reševati.

7. Pri *sprejemanju odločitev* člani skupine niso aktivni, člani tima pa odločitve sprejemajo skupaj, na čim bolj demokratičen način, saj je pomembno, da se z odločitvijo strinjajo, zato ji tudi maksimalno sledijo in jo uresničujejo.

Izvajanje uspešnega timskega dela v podjetju ni uspešno samo po sebi, ampak zahteva precej truda.

Ločiti moramo med skupino in timom. Vsak tim je skupina, vsaka skupina pa ni tim. Pri tiskem delu je potrebno upoštevati tri sestavine, in sicer: posameznika, nalogo in skupino. Med temi tremi dejavniki je potrebno vzdrževati ustrezno ravnovesje in ravnotežje, saj se v nasprotnem primeru ključne prednosti timskega dela razvedenijo.

## 2.7 Timsko delo

Timsko delo je eden najbolj zlorabljenih konceptov v današnjih organizacijah. Vsi se verjetno strinjamo, da v današnjem kompleksnem poslovnem okolju nihče ne more pomembnega projekta izpeljati sam, zato je timsko sodelovanje neobhodno. Vsi tudi poznamo izkušnje, ko smo delovali ali v zelo dobrih ali zelo slabih skupinah; skupina nas lahko spodbudi, da presežemo samega sebe, ali pa nam od tako opevanega skupinskega dela ostanejo zgolj frustracije in občutek, da bi sami vse skupaj naredili veliko bolje.

Kakšno je realno stanje v slovenskih podjetjih in organizacijah?

Koliko smo zmožni korektnega timskega sodelovanja?

Kaj nas najbolj ovira: socialistična tradicija, kjer noben član skupine ni bil za nič odgovoren?

Kulturni vzorci v stilu "Vsi revni, vsi enaki"?

Timski vodje z nizko čustveno inteligentnostjo?

Pomanjkanje osnovne komunikacijske kulture?

In, končno, kaj lahko kot posameznik naredim sam, da izboljšam kakovost tima, v katerem sodelujem?

### 2.7.1 Pojem timskega dela

Pojem timskega dela je lahko različno razumljen, vendar pri tem ne gre le za kakršnokoli sodelovanje večjega števila ljudi. Ko govorimo o timu, govorimo o dobro organizirani skupini z jasno zastavljenimi cilji in načinom dela, z usklajenimi medsebojnimi odnosi. Dobro povezan tim ne prinaša prednosti samo v kvantitativnem pogledu, ima tudi kakovostne učinke. Prijetno okolje v timu spodbuja učinkovitost, delavci so bolj motivirani in kreativni, saj vsak sodeluje po svojih sposobnostih. Sodelavci v timu so bolj povezani in se bolje poznajo, zaradi česar tudi bolj upoštevajo specifične lastnosti in sposobnosti posamezne osebe.

Ko v svojem podjetju sestavljate tim, morate to početi sistematično in načrtno. Ustanavljanje, delovanje in razpustitev tima obsega pet faz:

- Oblikovanje tima, kjer se članom tima natančno razložijo njihove naloge in vloge.
- Viharna faza. V tej fazi se uredijo politični odnosi v timu.
- Faza normiranja, v kateri se poskrbi za formalno ureditev struktur, standardov in procesov.
- Faza polne, končne produktivnosti. V tej fazi tim deluje v polnem teku.
- Faza zatona tima je faza, v kateri se tim razpusti ali pa preusmeri k drugi nalogi.

### 2.7.2 Oblikovanje tima

Zelo pomemben del procesa oblikovanja tima je imenovanje vodje tima. To naj bo komunikativna, humana in sposobna oseba, ki bo znala ustvariti prijetno delovno ozračje in s katero bodo z veseljem delali tudi drugi člani tima. V uspešnem timu mora vladati demokratično in prijateljsko ozračje, člani se morajo medsebojno podpirati in spoštovati. Timsko okolje je tudi najbolj ugodno za prenos znanja izkušenih sodelavcev na začetnike. Vsi člani morajo enako razumeti cilje in naloge, ki jih želijo doseči, ter se z njimi identificirati. V dobrem timskem okolju delavci delajo predano in z navdušenjem. Različnost mišljenja ne predstavlja konfliktov, temveč nove ideje. Odločanje mora biti soglasno.

Eden izmed najbolj pomembnih elementov pri timskem delu je oblikovanje tima iz ustreznih, med seboj sodelujočih in kompatibilnih posameznikov. V podjetjih velikokrat obvelja, da ne moremo biti zgrešeno, če v tim vključimo posameznike, ki so najboljši strokovnjaki za posamezno področje. Takšno prepričanje ima lahko za posledico sicer strokovno močan tim, ki pa mnogokrat deluje kot polje medsebojnega tekmovanja in preigravanja, ne pa konstruktivnega sodelovanja. Temu lahko malo šaljivo rečemo učinek prevelike koncentracije zvezd na enem mestu. Pri oblikovanju tima je potrebno poleg strokovne podkovanosti upoštevati tudi osebnostne in značajske lastnosti značilnosti posameznikov.

Vsak posameznik ima glede na svoj socio-emotivni splet določene lastnosti, ki lahko pripomorejo k delovanju tima. Zato je potrebno poznavanje osnove teorij o značajskih in drugih osebnostnih značilnostih (introvertiranost, ekstrovertiranost, racionalnost, emotivnost, rigidnost, fleksibilnost in druge).

Med najbolj znanimi avtorji na področju določanja timskih vlog posameznikov je trenutno Meredith Belbin. Razvil je teorijo o devetih timskih vlogah, to so: proizvajalec, timski delavec, ocenjevalec, koordinator, tvorec, izvršitelj, dovrševalec in strokovnjak. Vsak posameznik ima prevladujočo vlogo, ki pride najbolj do izraza pri delovanju v timu. Za dobro delovanje tima so pomembne vse vloge, saj se med sabo dopolnjujejo in so v določeni meri enako pomembne. Nobena vloga ni sama po sebi slaba in nepotrebna, pomembno je le, da jo ustrezno umestimo v tim in tako maksimiziramo dobre strani vsake vloge, hkrati pa se zavedamo tudi omejitev, ki jih ima vsaka od vlog. V zadnjem času se podjetja odločajo tudi za alternativne metode sestavljanja timov, ki temeljijo predvsem na energetskem potencialu in energetskih značilnostih posameznika. Zagovorniki tovrstnega pristopa menijo, da smo ljudje predvsem bitja energije in da je pomembno, da se pri timih upoštevajo tudi tovrstna ujemanja.

### **2.7.3 Komunikacije pri timskem delu**

Temeljni pogoj za delovanje pri timskem delu je medsebojno komuniciranje vseh članov. Komunikacija je nosilec vseh socialnih dogajanj. Posamezniku omogoča, da uporabi izkušnje drugih v skupini in tako spozna tudi tisto, česar sicer sam ne bi mogel. S komunikacijo skupina analizira probleme, prinaša odločitve in usklajuje delo posameznikov znotraj skupine na poti do skupnega cilja.

Poleg tega komunikacija omogoča, da skupina spozna in reši svoje notranje težave. Prav tako omogoča skupini, da pride v stik z drugimi skupinami in tako povezuje ideje različnih skupin v celoto. Da bi skupina lahko ustrezno in ob zmerni porabi energije dosegla skupni cilj, potrebuje odprto, spontano komunikacijo, ki je ne sme motiti niti različna hierarhična raven posameznikov niti meje posameznih organizacijskih enot.

S komuniciranjem skupina razpošilja in izmenjuje informacije.

Komunikacijski proces sestavljajo odpošiljatelj, sporočilo in sprejemnik. Pošiljatelj oblikuje ali zbira in kodira sporočila, posredniki jih prenašajo in včasih sooblikujejo, sprejemnik pa jih dešifrira in se nanje ustrezno odzove. Vloge v skupini se navadno menjajo tako, da je vsak posameznik lahko hkrati sprejemnik ali oddajnik.

Komuniciranja ne moremo pojmovati samo kot proces, ki nastaja med odpošiljateljem in prejemnikom, pač pa kot sestavino celotnega socialnega sistema, v katerem dobiva pravo obliko in vsebino.

Težave v komunikaciji se pogosto kažejo zaradi drugih težav med posamezniki in skupinami. Ovire, ki bi jih bilo potrebno odstraniti, da bi komunikacija lažje stekla, so naslednje:

1. Problem zaupanja. Besedna komunikacije potekajo s pomočjo ljudi in med njimi, zato tu ne gre brez zaupanja.
2. Problem ustvarjanja medsebojnih odvisnosti, skupin, ciljev in vrednot. Človek raje in laže sprejema nalogo in nasvet od sodelavcev v skupini kot pa od nadrejenega.
3. Problem dajanja priznanj. Nobena stvar ni tako omejevana v komuniciranju kot občutek, da človek ne dobi ustreznega priznanja za dani prispevek.
4. Problem strukture skupine. Sproščena in tekoča komunikacija je mogoča le, če obstaja sprejemljiva in sprejeta porazdelitev vlog.  
Težave v komuniciranju se torej pojavijo takrat, ko skupina ni nastala. Zato te težave lahko oznanjajo, da proces še ni stekel in bi ga morali pospešiti, da bi skupina lahko začela uporabljati svoje normalno orodje, komunikacijo pri timskem delu.

Za normalno vzdrževanje komunikacijskega procesa v skupini so potrebne povratne informacije. To so informacije, ki se od sprejemnika vračajo k odpošiljatelju in mu povedo, kako so bile sprejete njegove informacije pri sprejemniku. Organizacije, v katerih je sistem povratnih informacij nerazvit, avtorji označujejo za nesposobne. To so organizacije, ki niso zmožne odpravljati lastnih napak in se na njih učiti.

Skupina, ki uporablja komunikacijsko mrežo št. 1, je najuspešnejša, nalogo reši hitro in natančno.

Skupina, ki uporablja komunikacijsko mrežo št. 3, je najmanj uspešna, vendar pa imajo člani v tej skupini visoko delovno moralo. Pojav je možno razložiti s tem, da je način komuniciranja prispeval k prijateljskim odnosom v skupini in k dobremu počutju njihovih članov. Lahko se celo zgodi, da prijateljski odnosi postanejo cilj skupine in ne naloga, zaradi katere je bila skupina ustanovljena. Ta nevarnost pri skupinskem delu vedno obstaja.

#### **2.7.4 Kako do boljših rezultatov v timskem delu**

Podjetja lahko dosežejo izredne rezultate s tem, ko ustvarijo ustrezne pogoje za učinkovito timsko delo. Produktivnost se pogosto poveča že zgolj zato, ker zaposleni čutijo, da so pomemben del podjetja in da lahko prispevajo k njegovi rasti. Na ta način se poveča uspešnost podjetja zaradi učinkovitejšega reševanja problemov in zmanjševanja stroškov. Pomembni dejavniki za ustvarjanje učinkovitega timskega dela:

1. Ustvarite svoj model. Delovni timi se razlikujejo glede na vrsto organizacije. Ozrite se po primerih v vaši dejavnosti, da bi našli ustrezne vrste delovnih timov. Lahko pa tudi ustvarite svoj, specifičen model tima tako, da pregledate in raziščete organizacijsko strukturo vašega podjetja in upoštevate talente vaših sodelavcev. Zelo pomembno je, da se odločite za model, ki je primeren in prilagojen okoliščinam v vašem podjetju. Vašemu timu dajte več odgovornosti in pooblastil. Poleg tega da organizirate redna tedenska srečanja in medsebojno izmenjavo idej, omogočite članom vašega tima, da prevzamejo odgovornost za rezultate projekta. Na primer: namesto da bi samo identificirali problem, naj poiščejo tudi različne rešitve omenjene situacije in obenem raziščejo načine za zmanjšanje stroškov pri projektu.



2. Ustvarite interdisciplinarne time. Delovni timi so še posebej uspešni tudi zaradi dejstva, da v njih delujejo posamezniki, ki do tega trenutka še niso (so)delovali skupaj. Vzemimo na primer distribucijski oddelek in oddelek za odnose s strankami, ki imata pogosto navzkrižne interese. Oddelek za odnose s strankami želi čim prej odposlati vaše izdelke stranki, po drugi strani pa je distribucijski oddelek omejen z različnimi časovnimi roki in noče biti odgovoren za slabšo storitev. S tem ko boste člane obeh oddelkov združili v enoten, interdisciplinaren tim, bodo člani različnih oddelkov razumeli tudi poglede in okoliščine članov drugega oddelka. Na ta način bo lažje doseči sporazum in hitreje poiskati rešitev za nastalo situacijo.

3. Razvijajte dva pomembna dejavnika v timu: živahnost in fleksibilnost. Ključna poanta timskega dela je, da v njem združite ljudi z različnimi znanji za reševanje določenega problema. Zato naj bi se timi oblikovali in razdruževali glede na določeno potrebo. Kadarkoli se identificira problem, lahko oblikujete skupino ustreznih sodelavcev in hitro oblikujete delovni tim. Po opravljeni nalogi pa se zopet posvetite identifikaciji novih problemov in oblikovanju novih delovnih timov.

4. Vašemu timu priskrbite ustrezne vire. Mogoče vaš tim za učinkovito delovanje potrebuje dostop do ključnih storitvenih oddelkov, kot so pravna in kadrovska pisarna ali pa marketinška in zunanja pomoč (npr. specifično izobraževanje). Preverite tudi, ali potrebujejo dodatna finančna sredstva za izvedbo različnih študij primerov, benchmarkingov ...

### **2.7.5 Prednosti timskega dela**

V slovenskem prostoru se vse več podjetij zaveda pomena, ki ga prinaša uvajanje učinkovitega timskega dela. Njegove ključne prednosti so:

- **Pretek znanja in izkušenj zaposlenih**

Pri tiskem delu je ena ključnih prednosti, da člani tima medsebojno izmenjujejo znanje in izkušnje, s čimer skupaj bogatijo in nadgrajujejo lastna spoznanja in kreativno razmišljanje. S prenosom znanja med različnimi profesionalnimi profili lahko z racionalizacijo usposabljanja dosežemo zelo velike učinke notranjih prenosov znanja.

- **Dvig morale in motivacije zaposlenih**

Z uvajanjem uspešnega timskega dela v delovno okolje lahko zaposleni čutijo večjo motiviranost in vzajemno vzpodbujanje. Kadar imajo člani tima opravka z obsežno in zahtevno nalogo, je spodbudno dejstvo, da je za rešitev naloge predvidenih več izkušenih in strokovno podkovanih članov, s pomočjo katerih se bo lažje in hitreje oblikovala ustrezna rešitev.

- **Večja vpetost zaposlenih v delovne cilje**

Za vsak tim je zelo pomembno, da ima jasno oblikovane naloge oziroma cilj, ki ga skuša uresničiti. Kadar imajo zaposleni možnost sooblikovati delovne cilje, jih vzamejo za svoje in so bolj notranje motivirani za njihovo realizacijo.

- Povečanje učinkovitosti in produktivnosti

V kolikor je tim pravilno oblikovan in je za timsko delo izbrana prava naloga, potem je delo zaradi večje usposobljenosti in razpršenosti nalog kakovostno, učinkoviteje in opravljeno v časovno sprejemljivejšem obdobju.

- Povečanje zadovoljstva pri delu

Večje zadovoljstvo pri timskem delu je povezano z dvigom morale in motivacije članov tima. V timu, ki dobro deluje in v katerem se člani medsebojno ujamejo, se običajno oblikuje pozitivna delovna klima, ki jo člani krojijo po svojih željah. Zato se znotraj tima tudi dobro in prijetno počutijo.

- Večplastno, ustvarjalno oblikovanje rešitev.

Timsko delo se običajno uvaja za kompleksne naloge, kjer nista znani niti pot niti rešitev. V takšnem primeru je nujno spodbujanje kreativnega razmišljanja in iskanja drugačnih, novih rešitev. Posamezniki se gibamo znotraj kroga svojih izkušenj in strokovnih pogledov. V timu pa se sproži učinek tako imenovane asociativne verige. Ta omogoča, da podana ideja sproži novo idejo. S tem se povečuje nabor možnih inovativnih rešitev, hkrati pa se povečuje verjetnost, da bo dejansko prišlo do najboljše možne rešitve.

Prednosti timskega dela je torej precej, a je potrebno imeti precej znanja, izkušenj in intuicije za to, da tim sestavljajo tako imenovani kompatibilni posamezniki. Timsko delo je uspešno takrat, kadar je seštevek vseh učinkov članov tima večji, kot bi bil seštevek posameznih članov, ki bi delovali individualno. Če je seštevek vseh članov tima manjši, kot bi bil seštevek posameznika, potem je timsko delo predrago, neučinkovito in nepotrebno. Timsko delo torej ni čaroben način dela, ki prinese dobre rezultate v vseh situacijah, ampak je potrebno oceniti, kdaj je individualno delo učinkovitejše od timskega. To velja predvsem za enostavne, rutinske naloge, kjer so znane tako rešitve kot pot, po kateri bomo prišli do njihove realizacije. Vse prednosti timskega dela pridejo do izraza pri kompleksnih in zapletenih nalogah.

### **2.7.6 Analiziranje dogajanja v timu**

Delo v skupini je posebna oblika dela, ki se ga je potrebno neprestano učiti. Učimo se ga lahko iz knjig, z opazovanjem drugih skupin, na predavanjih in podobno. Največ pa se naučimo, če skrbno opazujemo dogajanja v lastni skupini, torej tam, kjer sami delujemo. Ta dogajanja je potrebno skrbno pretehtati in če je potrebno, spremeniti svoje obnašanje v skupini. Najbolje je, da skupina po končanem delu analizira dogajanja med reševanjem problemov in pri naslednjem srečanju poskuša pomanjkljivosti odpraviti ali pa jih vsaj omiliti. Timski način dela se sistematično deli na:

- Vsebinsko skupine, lahko bi ji rekli tudi delovni vidik, ki je tesno povezana z obstojem skupine. Eden od razlogov, zaradi katerega skupina obstaja, je rešitev določenega problema. To je naloga skupine.
- Proces v skupini, ki se nanaša na poti in načine, kako želijo člani skupine doseči cilj, to je, kako bodo nalogo rešili.

Na vsebino smo usmerjeni, ko opazujemo, kaj počne. Kadar pa skušamo ugotoviti, kdo s kom komunicira, kdo na koga vpliva, smo usmerjeni na proces dogajanja v skupini. Vsebina komunikacij je morda najprimernejši ključ za odkrivanje tega, kaj imajo posamezni člani v mislih. Če člani nočejo odkriti svojih občutkov, se pogovor vrta o vsem drugem, le o pravem problemu ne.

### **2.7.7 Norme**

Pri timskem delu je mogoče opazovati tudi norme. To so napisana, največkrat pa nenapisana pravila, po katerih se vedejo člani skupine. To so pričakovani načini vedenja, ki so jih sprejeli in jih spoštujejo vsi člani. O normah največ izvemo takrat, ko jih kdo krši. Spoznamo jih iz kritičnih dogodkov, kot na primer, če se skupina sestaja zmeraj ob natančno določenem času, eden

pa začne zamujati. Večina članov želi takoj razpravljati o tem, nekateri pa prikrivajo svoje mnenje itd. Norme se nanašajo na racionalno in emocionalno dogajanje v skupini.

Spoznavamo in spreminjamo jih z neposrednim sodelovanjem ali z zavestnim opazovanjem in ustreznim ukrepanjem. Včasih je dobro, če skupina pregleda svoje norme, ki jih vzdržuje in podpira, s katerimi se strinja ali ne in katere bi bilo potrebno spremeniti, da bi bilo zadovoljstvo skupine večje in da bi bila pri timskem delu učinkovitejša. Povsem praktične napotke za oblikovanje uspešnih skupin in uspešno vedenje pri delu lahko člani skupine izluščijo iz primerjave med učinkovitimi in neučinkovitimi skupinami. Svoje ravnanje analizirajo tako, da ga primerjajo z lastnostmi teh skupin.

## **2.8 Organiziranje skupine**

Pri organiziranju skupine gre za proces iskanja in vključevanja oseb v skupino. Pri tem je posebno pozornost potrebno posvetiti predvsem velikosti skupine in njeni sestavi.

### **2.8.1 Velikost skupine**

Občutek pripadnosti skupini upada z naraščanjem števila članov. Skupine, sestavljene iz petih članov, dosegajo znatno višjo stopnjo soglasnosti pri izboru rešitev kot pa skupine, sestavljene iz dvajsetih članov.

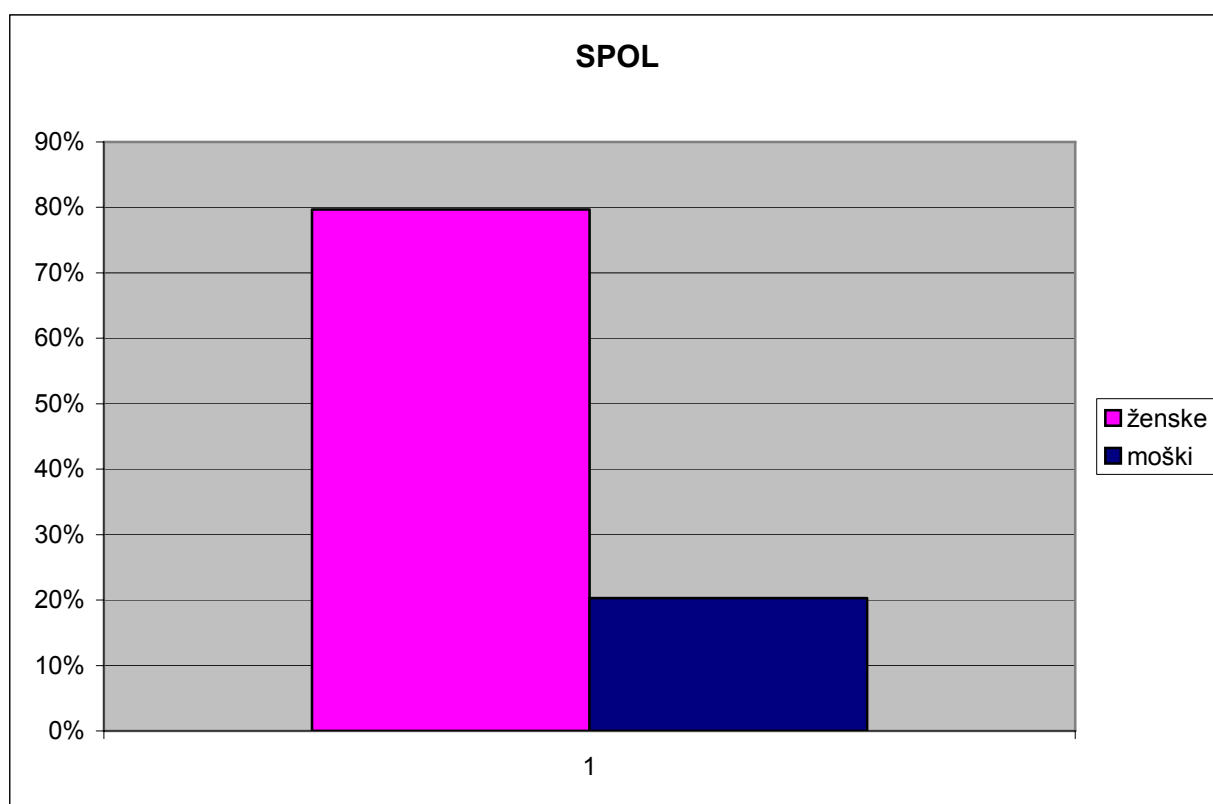
Ljudje sami menijo, da so srečnejši v manjših skupinah. Komunikacija v večjih skupinah teži k temu, da se usmeri na enega človeka. Skupno število idej z velikostjo skupine narašča, vendar ne sorazmerno s številčno velikostjo članov. V večjih skupinah lahko izražajo svoje mnenje samo energični posamezniki, v manjših skupinah pa ima vsak posameznik dovolj prostora in širine za izražanje svojih mnenj. Stopnja avtokratskega vodenja narašča z večanjem skupine. Ustvarjalne skupine, sestavljene iz treh članov, so hitrejše in enako učinkovite pri reševanju konkretnih problemov kot skupine, sestavljene iz šestih članov. Slednje so hitrejše pri reševanju abstraktnih primerov. Za vsako nalogo obstaja optimalna velikost skupine. Ta je odvisna od sestavljenosti naloge in stopnje heterogenosti članov glede na zmogljivosti, ki jih zahteva naloga. Optimalna velikost skupine verjetno ni velika in ne presega števila treh do šestih članov. Velike skupine ljudi se težje organizirajo za učinkovito delo in zato sprožijo manj idej. Skupina naj bi bila čim manjša, vendar ne premajhna, njeni člani pa naj bi bili strokovnjaki za reševanje problemov oziroma nalog. Velikost skupine je torej v tesni povezanosti z nastajanjem tima, ki je kot posebna vrsta skupine pripravljena in zmožna delati timsko.

### 3. EMPIRIČNI DEL

#### 3.1 ANKETA

##### 1. ŠTEVILO ANKETIRANCEV GLEDE NA SPOL.

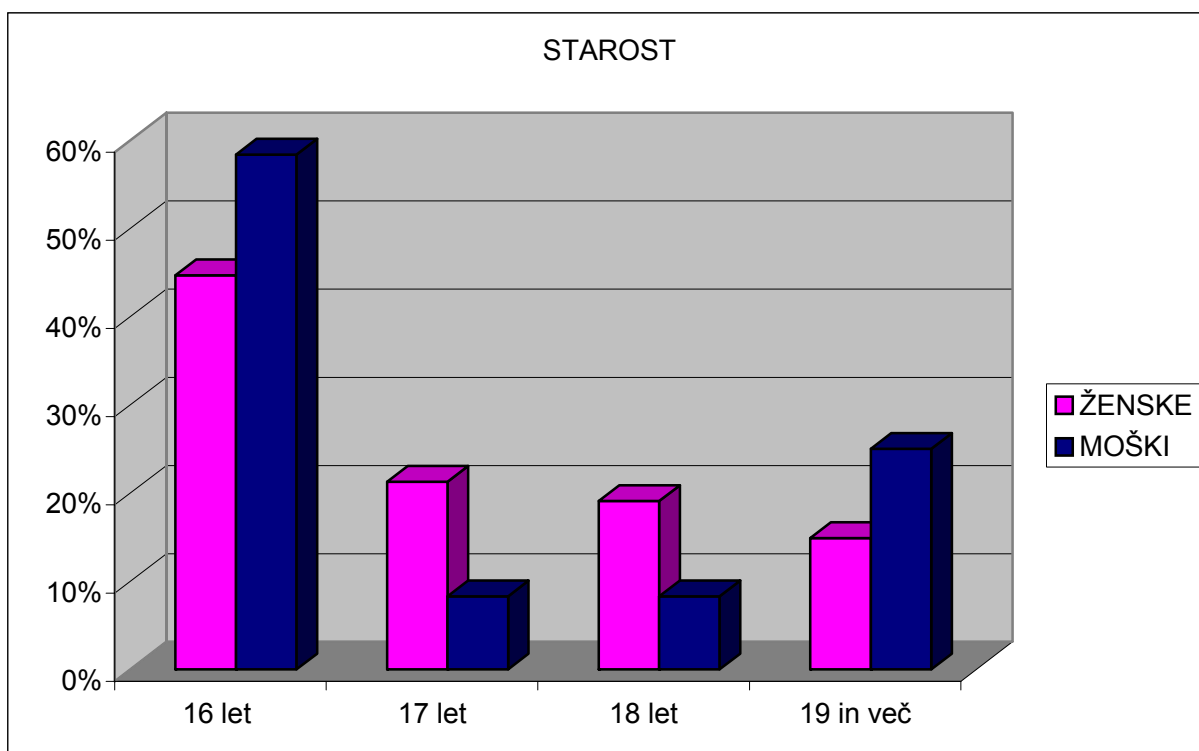
Spol	Število anketirancev
M	12
Ž	47



**KOMENTAR:** Anketirali smo 59 ljudi, med temi je bilo 80 % žensk in 20 % moških.

## 2. ŠTEVILO ANKETIRANCEV GLEDE NA STAROST.

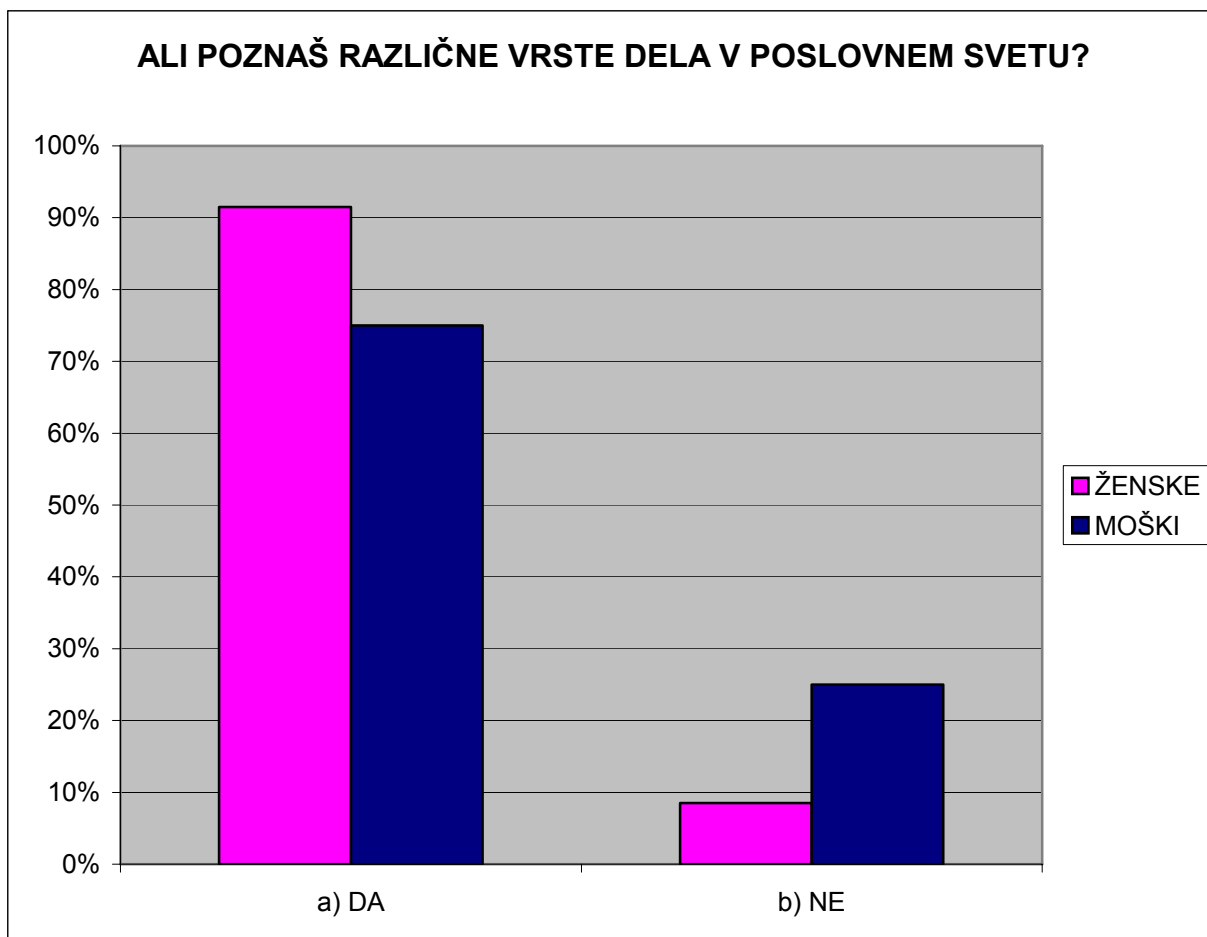
Starost	M	Ž
16	7	21
17	1	10
18	1	9
19 ali več	3	7



**KOMENTAR:** Izmed 59 anketiranih jih je bilo 28 starih 16 let, 11 jih je bilo starih 17 let, 10 jih je bilo starih 18 let, 10 pa 19 let in več.

### 3. ALI POZNAŠ RAZLIČNE VRSTE DELA V POSLOVNEM SVETU?

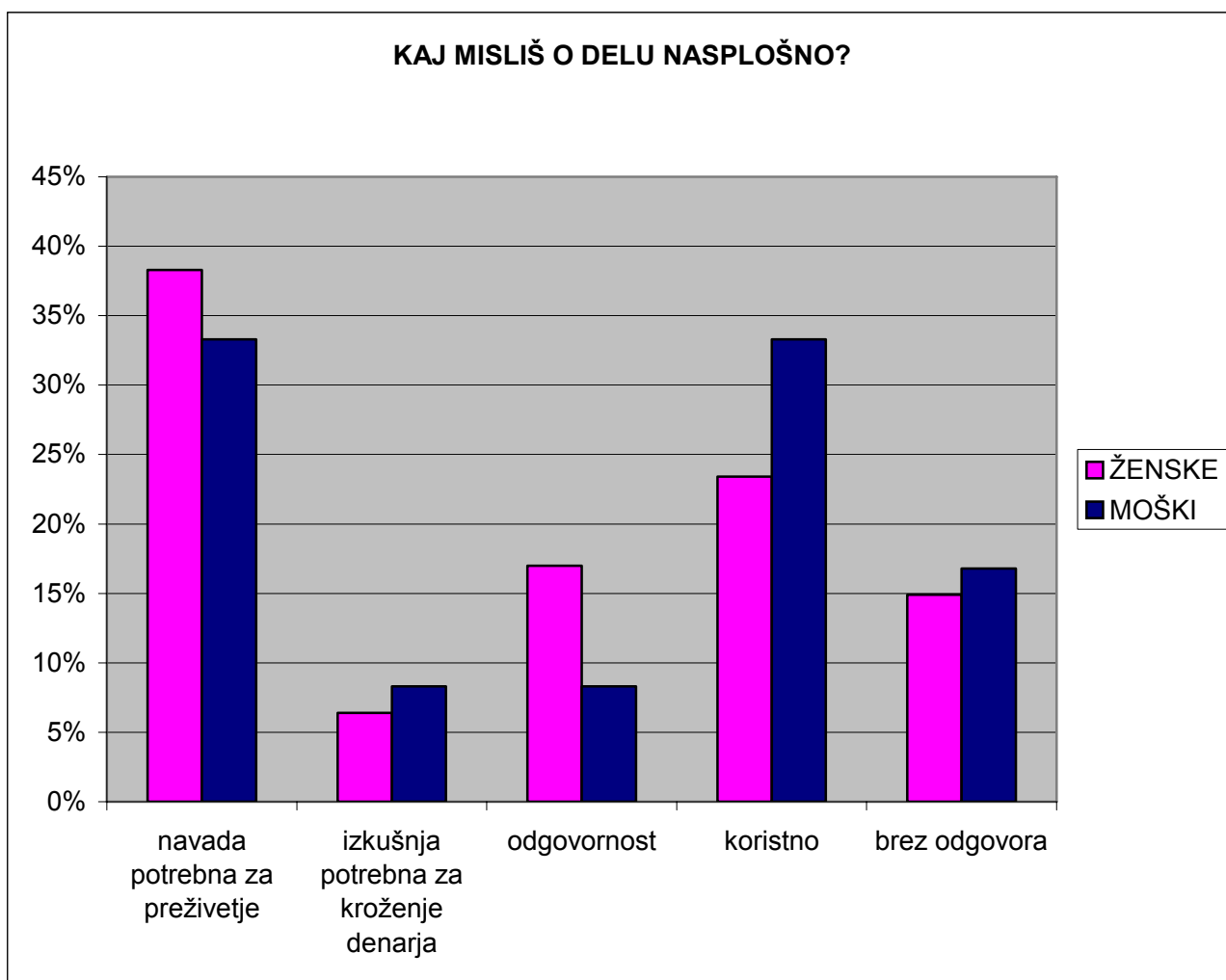
ODGOVOR	M	Ž
a) DA	9	43
b) NE	3	4



**KOMENTAR:** Večina anketirancev (91,5 % žensk in 75 % moških) pozna različne vrste dela v podjetju.

#### 4. KAJ MISLIŠ O DELU NASPLOŠNO?

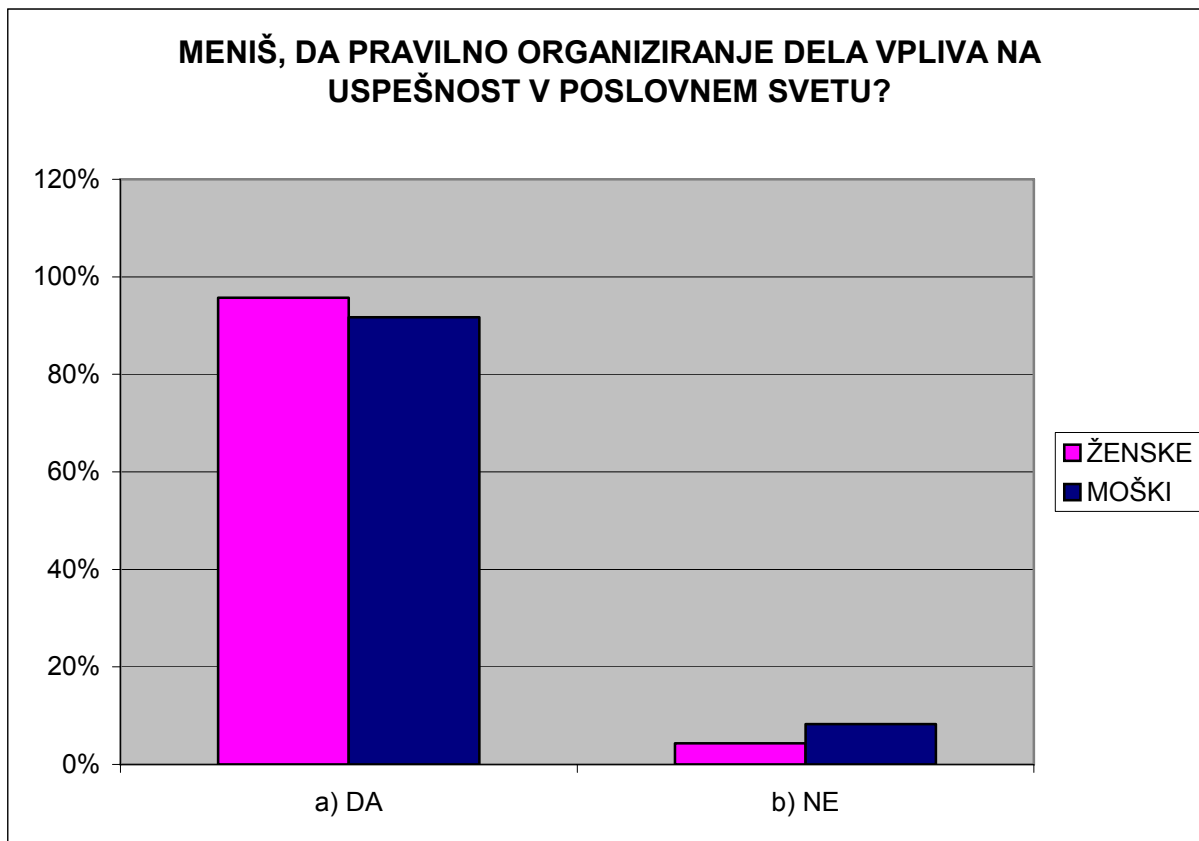
ODGOVORI	M	Ž
Navada, potrebna za preživetje	4	18
Izkušnja, potrebna za kroženje denarja	1	3
Odgovornost	1	8
Koristno	4	11
Brez odgovora	2	7



**KOMENTAR:** Na naše vprašanje, kaj si mislijo o delu, je največ anketirancev (38 %) odgovorilo, da je delo navada, potrebna za preživetje. 7 % jih je mnenja, da je delo izkušnja, ki je potrebna za kroženje denarja. 15 % anketirancev meni, da je delo neka odgovornost. 25 % anketirancev meni, da je delo koristno. 15 % anketirancev jih na zastavljeno vprašanje ni odgovorilo.

5. MENIŠ, DA PRAVILNO ORGANIZIRANJE DELA VPLIVA NA USPEŠNOST V POSLOVNEM SVETU?

ODGOVORI	M	Ž
a) DA	11	45
b) NE	1	2

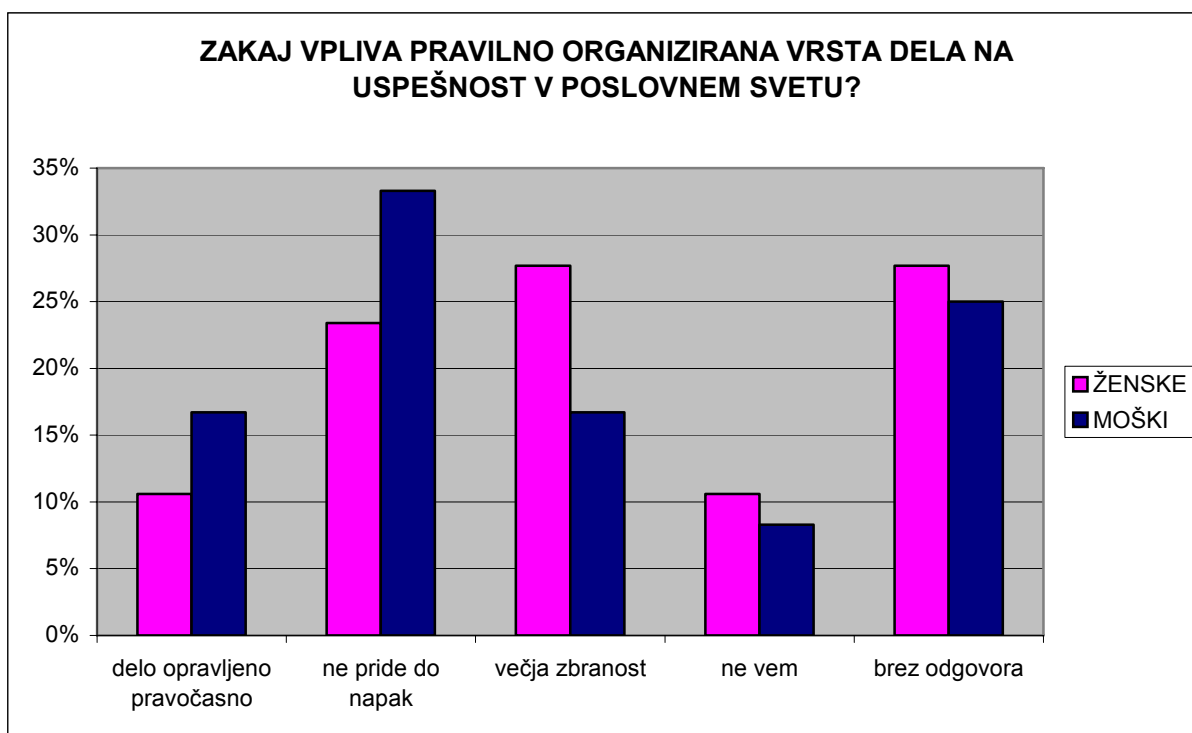


**KOMENTAR:** Večina anketirancev(95,7 % žensk in 91,7 % moških) meni, da pravilno organiziranje dela vpliva na uspešnost v poslovnem svetu.



## 6. ZAKAJ VPLIVA PRAVILNO ORGANIZIRANA VRSTA DELA NA USPEŠNOST V POSLOVNEM SVETU?

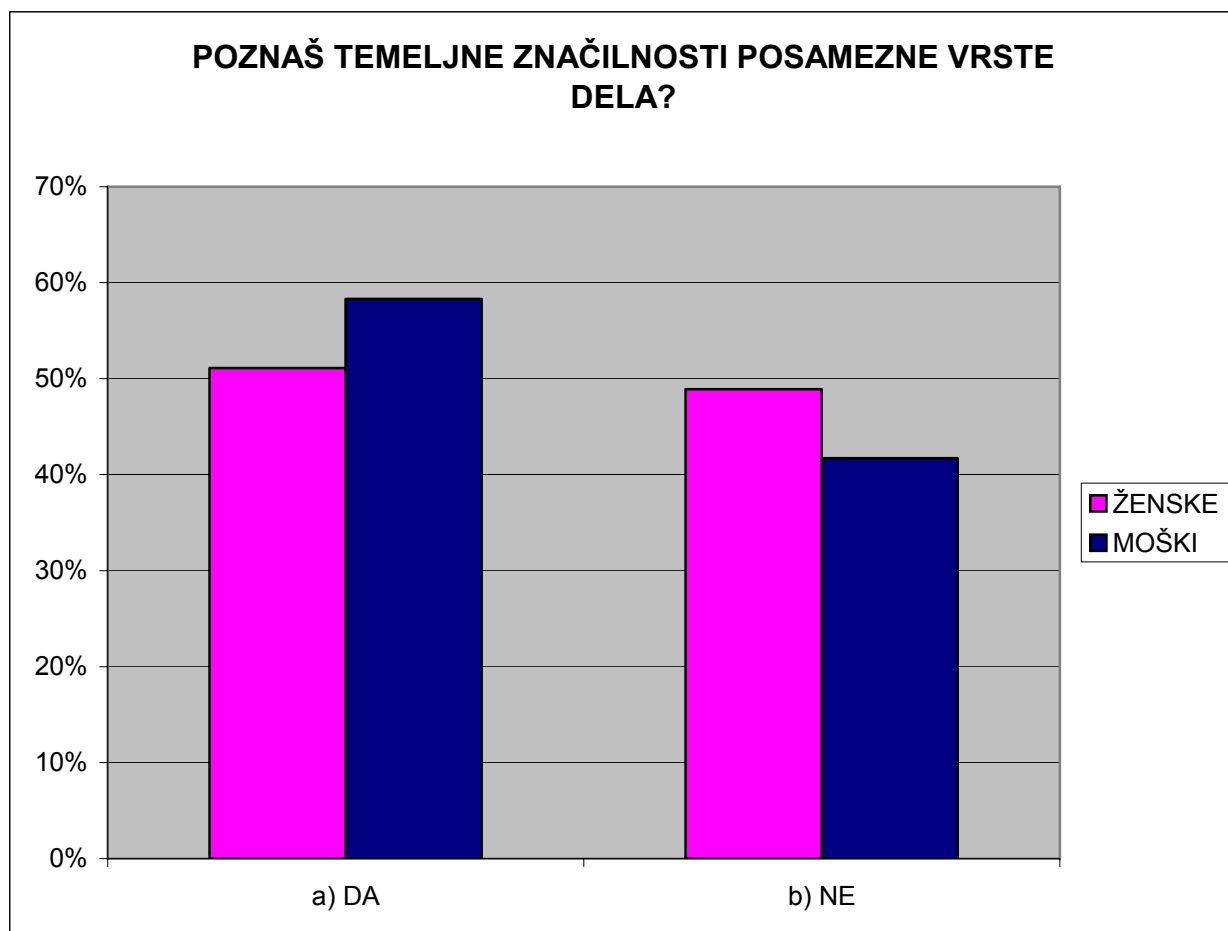
ODGOVORI	M	Ž
Delo, opravljeno pravočasno	2	5
Ne pride do napak	4	11
Večja zbranost	2	13
Ne vem	1	5
Brez odgovora	3	13



**KOMENTAR:** 12 % anketirancev meni, da pravilno organizirana vrsta dela v podjetju vpliva na pravočasno opravljeno delo. 25 % anketirancev meni, da s pravilno organizirano vrsto dela v podjetju ne pride do večjih napak. 25 % anketirancev je mnenja, da so zaradi pravilno organizirane vrste dela v podjetju delavci bolj zbrani. 10 % anketirancev je na vprašanje odgovorilo z ne vem. 28 % anketirancev na zastavljeno vprašanje ni odgovorilo.

## 7. POZNAŠ TEMELJNE ZNAČILNOSTI POSAMEZNE VRSTE DELA?

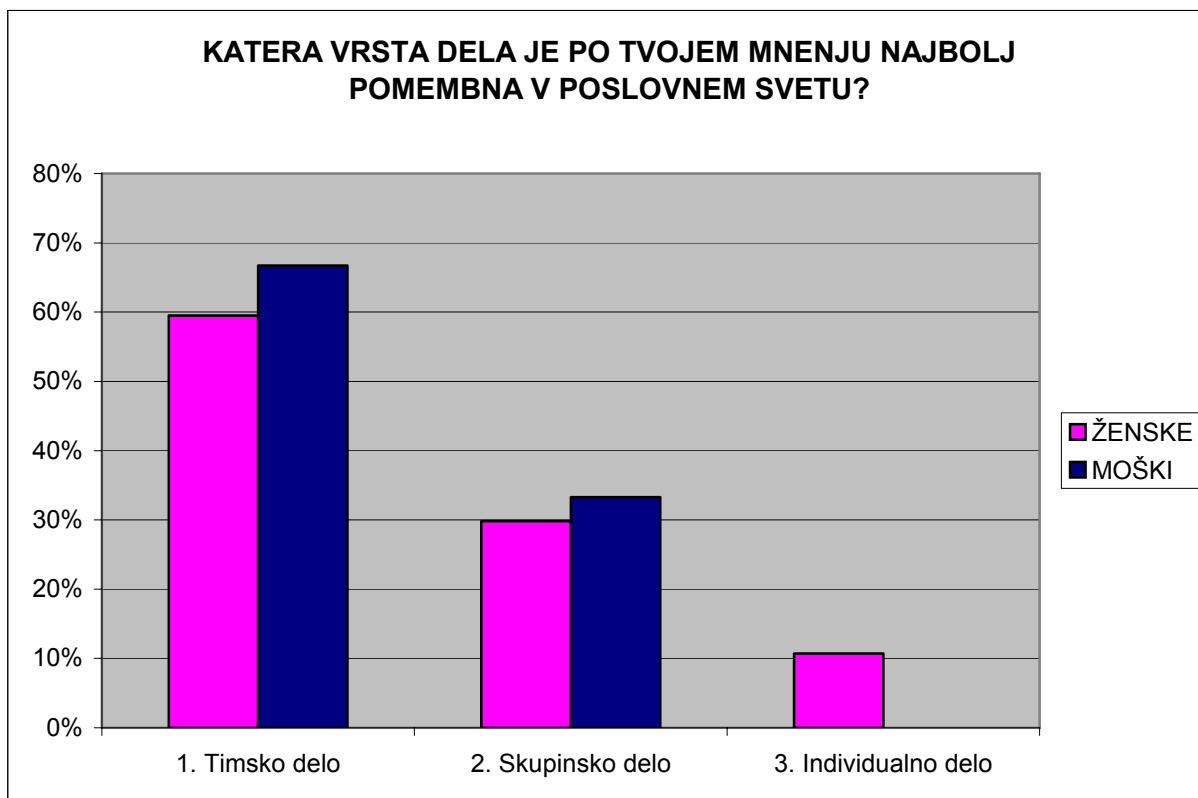
ODGOVORI	M	Ž
a) DA	7	24
b) NE	5	23



**KOMENTAR:** Več kot polovica anketirancev ( 51,1 % žensk in 58,3 % moških) pozna temeljne značilnosti posamezne vrste dela.

8. KATERA VRSTA DELA JE PO TVOJEM MNENJU NAJBOLJ POMEMBNA V POSLOVNEM SVETU?

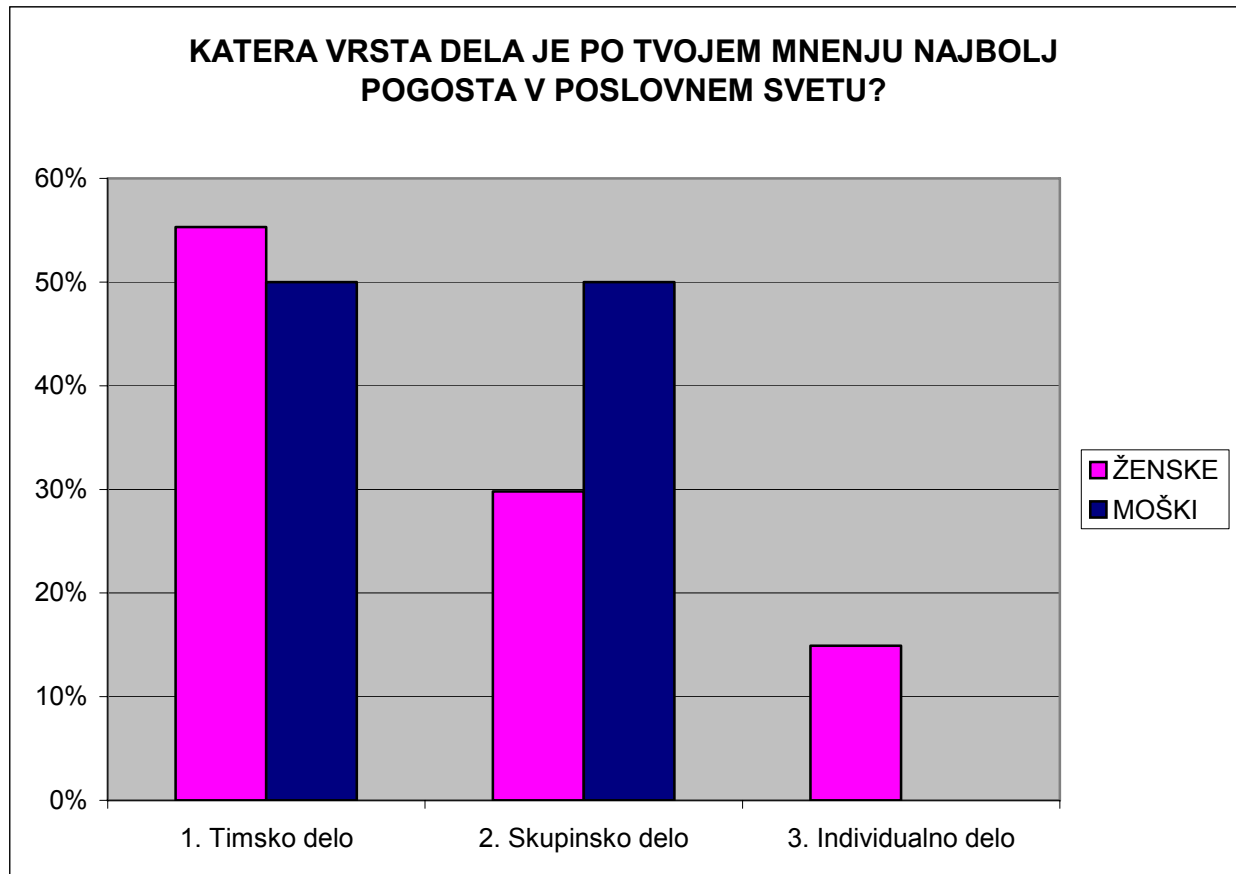
ODGOVOR	M	Ž
1. Timsko delo	8	28
2. Skupinsko delo	4	14
3. Individualno delo	0	5



**KOMENTAR:** Večina anketirancev ( 59,5 % žensk in 66,7 % moških) meni, da je najpomembnejše v podjetju timsko delo. 29,8 % žensk in 33,3 % moških meni, da je najpomembnejše skupinsko delo. Da je najpomembnejše individualno delo, meni najmanj anketirancev ( 10,7 % žensk).

9. KATERA VRSTA DELA JE PO TVOJEM MNENJU NAJBOLJ POGOSTA V POSLOVNEM SVETU?

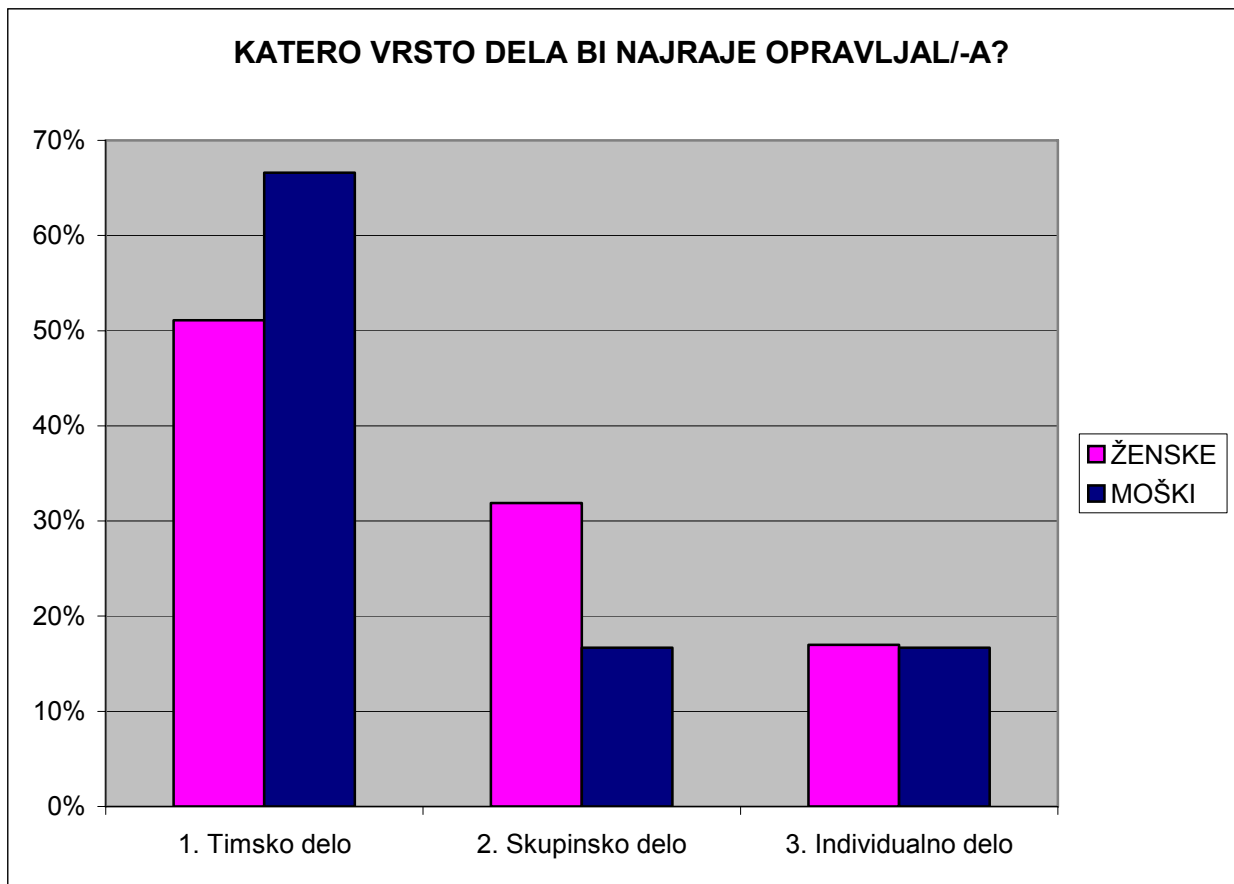
ODGOVORI	M	Ž
1. Timsko delo	6	26
2. Skupinsko delo	6	14
3. Individualno delo	0	7



**KOMENTAR:** Na vprašanje, katera vrsta dela je v podjetju najpogostejša, jih je večina odgovorila, da je to timsko delo. Da je najpomembnejše skupinsko delo, je odgovorilo 29,8 % žensk in 50 % moških. Za individualno delo se je odločilo le 14,9 % žensk.

## 10. KATERO VRSTO DELA BI NAJRAJE OPRAVLJAL/-A?

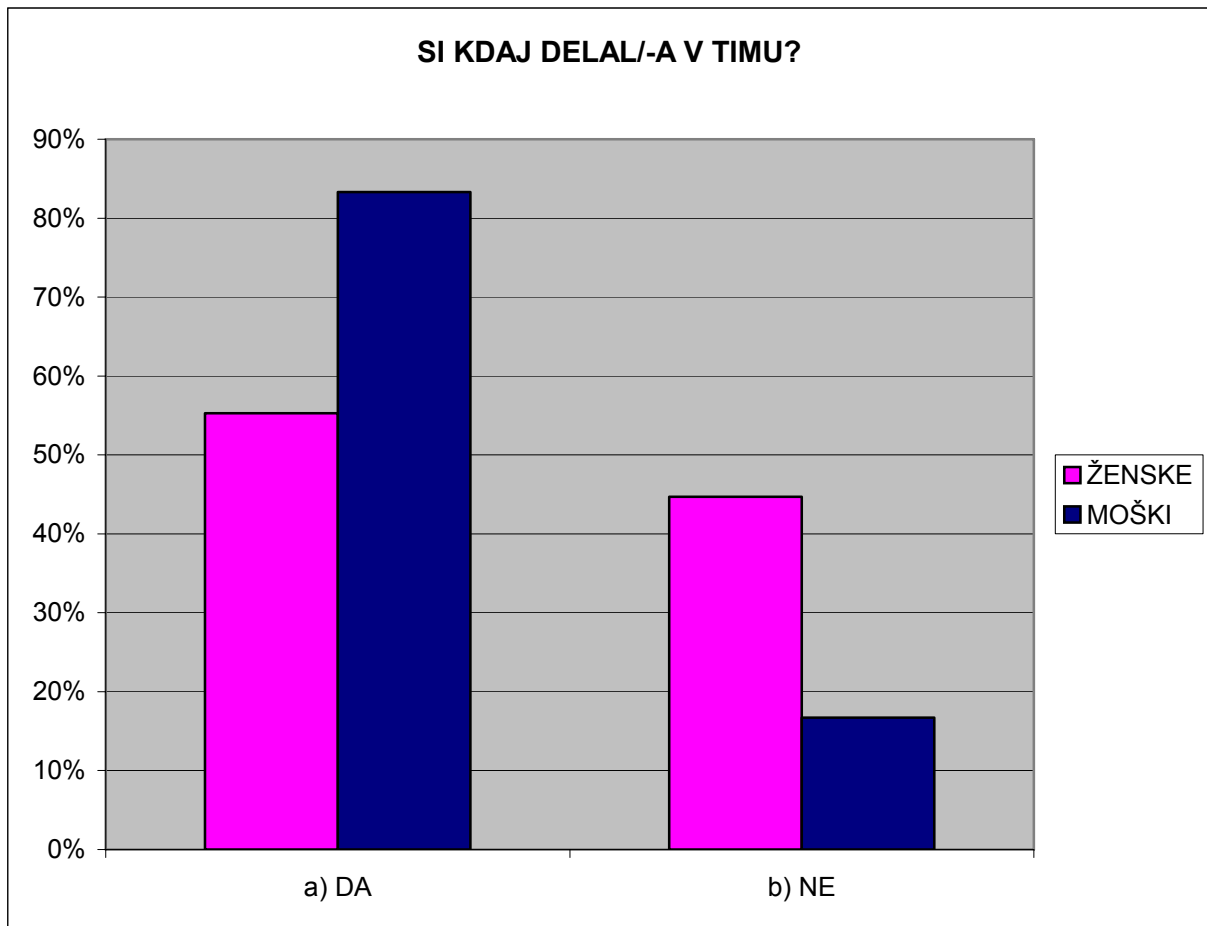
ODGOVORI	M	Ž
1. timsko delo	8	24
2. skupinsko delo	2	15
3. individualno delo	2	8



**KOMENTAR:** Če bi se lahko sami odločali, bi si največ anketirancev ( 51,1 % žensk ter 66,6 % moških) želelo opravljati timsko delo. Malo manj (31,9 % žensk ter 16,7 % moških) bi si želelo opravljati skupinsko delo. 17 % žensk in 16,7 % moških pa bi želelo opravljati individualno delo.

## 11. SI KDAJ DELAL/-A V TIMU?

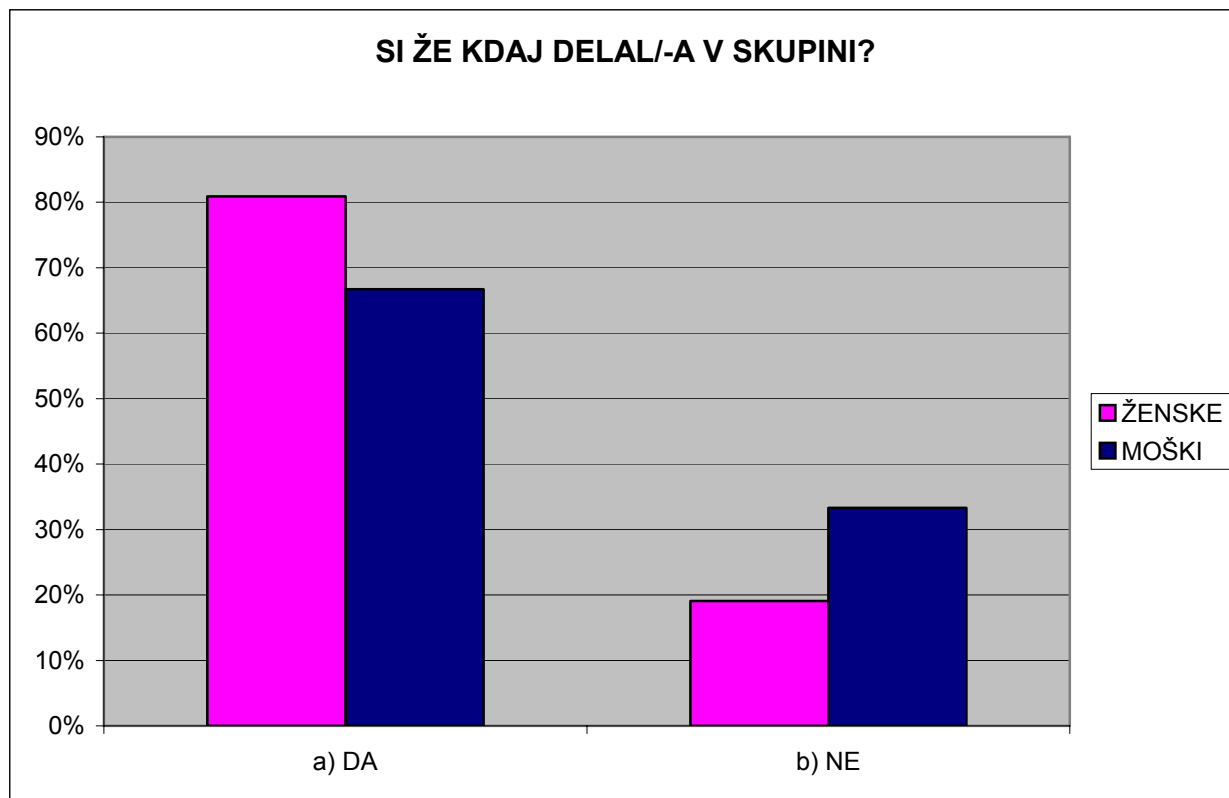
ODGOVORI	M	Ž
a) DA	10	26
b) NE	2	21



**KOMENTAR:** Izmed 59 anketiranih jih je v timu delalo že 36 ( 55,3 % žensk ter 83,3 % moških).

## 12. SI ŽE KDAJ DELAL/-A V SKUPINI?

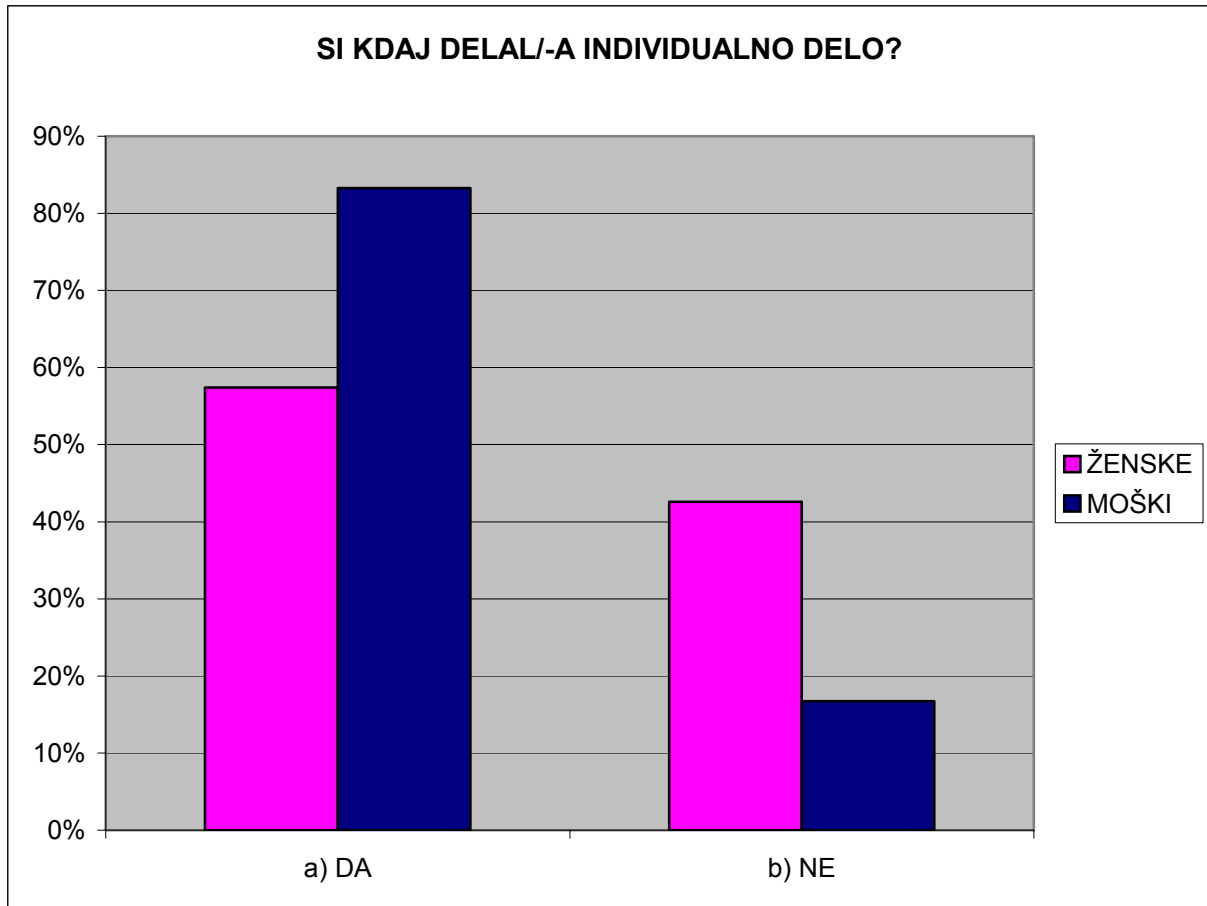
ODGOVORI	M	Ž
a) DA	8	38
b) NE	4	9



**KOMENTAR:** Delo v skupini je opravljajo že 46 anketirancev (80,9 % žensk ter 66,7 % moških).

### 13. SI KDAJ DELAL/-A INDIVIDUALNO DELO?

ODGOVORI	M	Ž
a) DA	10	27
b) NE	2	20

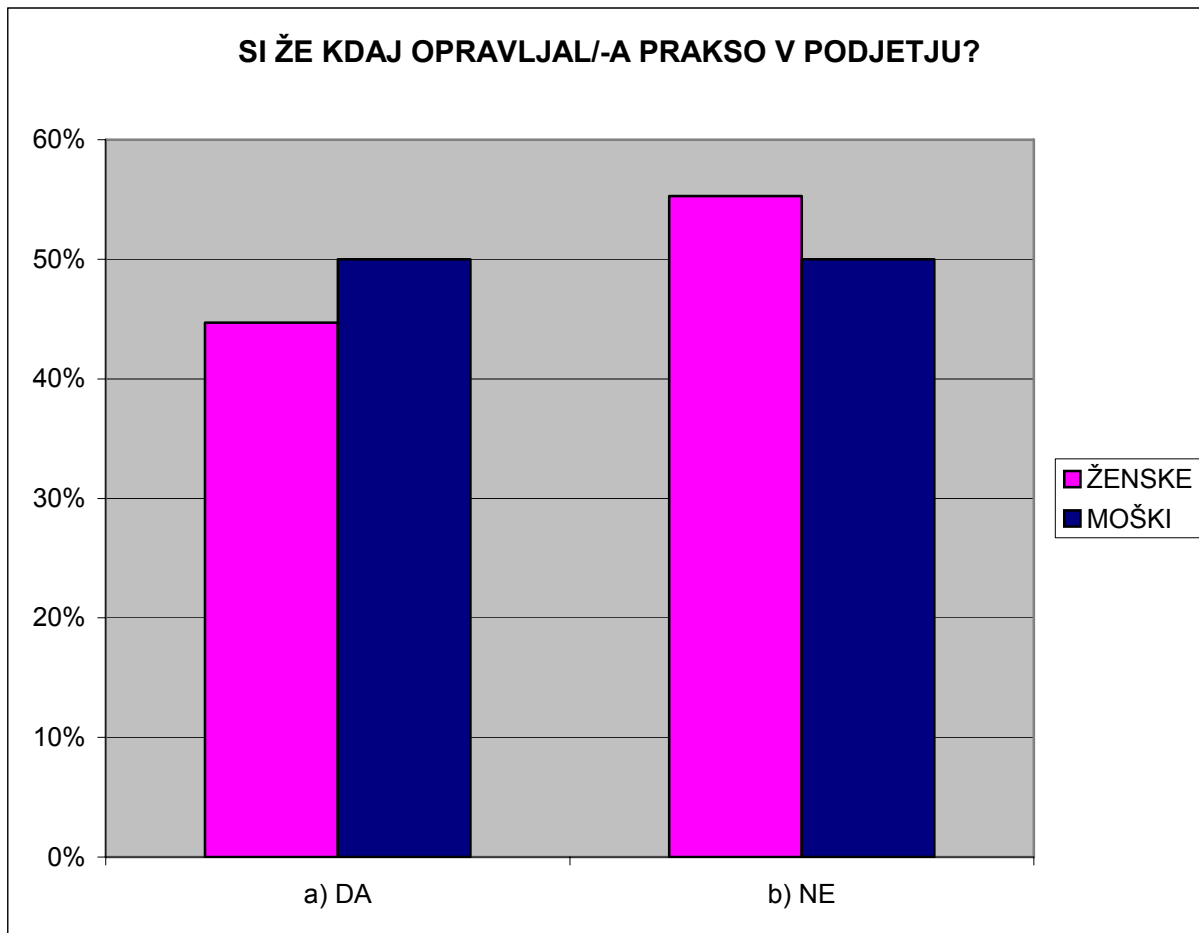


**KOMENTAR:** Individualno delo je opravljalo že 37 anketirancev (57,4 % žensk in 83,3 % moških).



#### 14. SI ŽE KDAJ OPRAVLJAL/-A PRAKSO V PODJETJU?

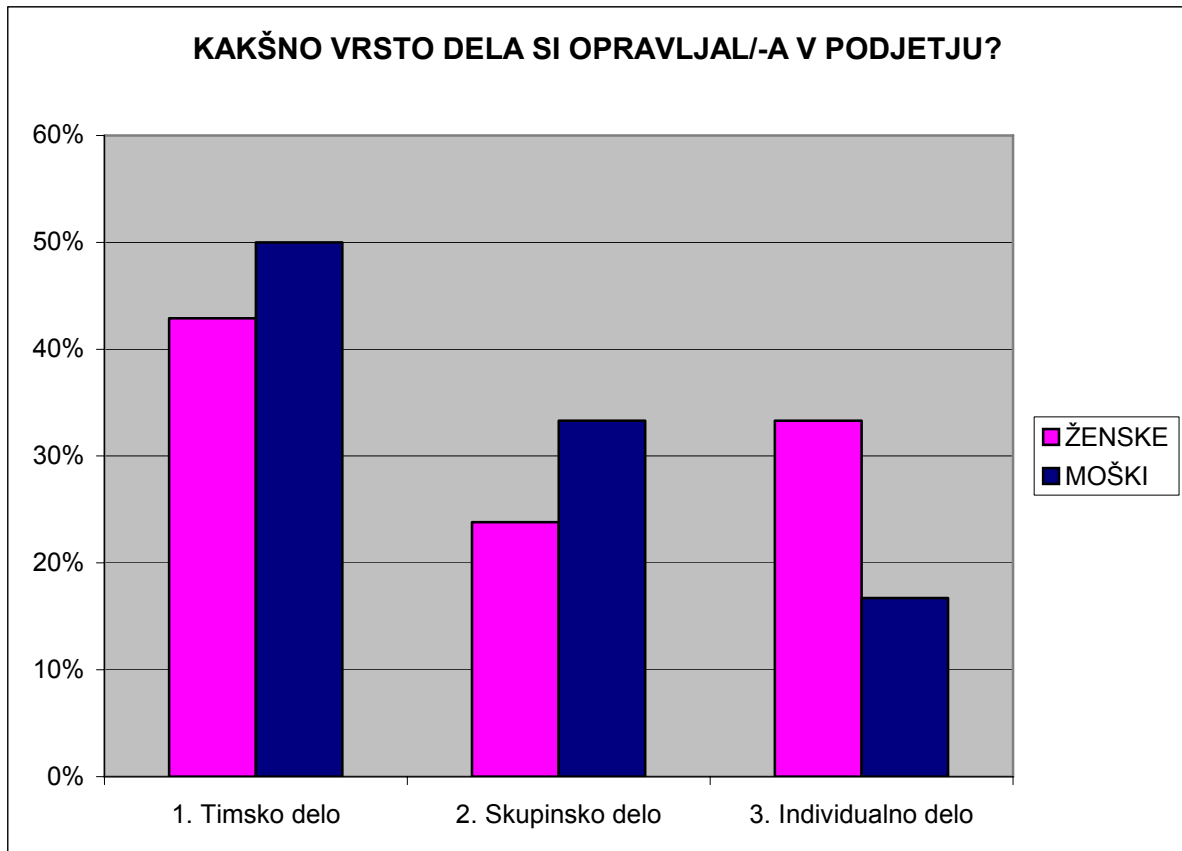
ODGOVORI	M	Ž
a) DA	6	21
b) NE	6	26



**KOMENTAR:** Prakso v podjetju je opravljala malo manj kot polovica anketirancev (44,7 % žensk ter 50 % moških).

15. ČE SI NA ZGORNJE VPRAŠANJE ODGOVORIL/-A Z DA, KAKŠNO VRSTO DELA, SI TAM OPRAVLJAL/-A?

ODGOVORI	M	Ž
1. timsko delo	3	9
2. skupinsko delo	2	5
3. individualno delo	1	7



**KOMENTAR:** Od anketirancev, ki so opravljali prakso v podjetju, jih je 12 opravljalo timsko delo, 7 skupinsko delo in 8 individualno delo.

## 4. OVREDNOTENJE HIPOTEZ

**H1: Večina anketirancev ne pozna različnih delovnih mest v podjetju.**

To hipotezo sva ovrgli, saj 88 % anketiranih pozna različna delovna mesta.

**H2: Večina anketirancev ne razmišlja na katero delovno mesto se bo zaposlila.**

To hipotezo sva ovrgli, saj 54 % anketiranih želi opravljati timsko delo.

**H3: Večina anketirancev ne razlikuje treh osnovnih vrst dela.**

To hipotezo sva potrdili.

**H4: Večina anketirancev ne pozna značilnosti timskega dela.**

To hipotezo sva ovrgli, saj je že kar 61 % vprašanih opravljalo timsko delo.

## 5. SKLEPNE MISLI

V podjetjih vedno bolj ugotavljajo, da je uspešno delo posameznega zaposlenega bolj od strokovnega znanja odvisno od njegove osebnosti. Zato boljša podjetja dajejo prednost pri izbiri zaposlenega rezultatom psiholoških testov in ne dobrim ocenam kandidata. Ugotavljajo, da je za uspešno delo na določenem delovnem mestu bolj pomemben tip. Tako so v računovodstvu bolj zaželeni analitični, introvertirani, v komerciali pa živahni, ekstrovertirani tipi. Zato je za dijake, preden se odločijo za študij oziramo zaposlitev, pomembno, da poznajo raznolikost delovnih mest in vrste dela. Kajti ta znanja jim lahko pomagajo do pravilne življenjske odločitve za delo, pri katerem bodo uspešni.

V raziskovalni nalogi sva raziskali, ali dijaki poznajo različne vrste dela v podjetju in različna delovna mesta v podjetju. S pomočjo ankete sva ugotovili, da dijaki še ne poznajo različnih delovnih mest v podjetju. Prav tako ne poznajo bistvene razlike med tremi različnimi vrstami dela v podjetju. Zaradi tega dijaki ne vedo natančno, katere vrste dela bi jim v podjetju najbolj ustrezale. V najini raziskovalni nalogi sva ugotovili, da bi dijake pri pouku v srednji šoli morali bolj natančno seznaniti z različnostjo večjih delovnih mest in različnimi vrstami dela v podjetju.

## 6. LITERATURA

1. MAYER, Janez; BEČAJ, Janez; KNEŽEVIČ, Ana Nuša; KOŠIR, Manca; KOVAČ, Bogdan; PISANI, Lea; PRAPER, Peter; RAJKOVIČ, Vladislav; TRSTENJAK, Anton; VELIKONJA, Marija. 2001. Skrivnost ustvarjalnega tima. Ljubljana: Narodna in univerzitetna knjižnica.
2. LIPIČNIK, Bogdan. 2002. Organizacija podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

## 7. PRILOGE

### 7.1 Anketni vprašalnik

Za potrebe raziskovalne naloge Te vljudno prosiva, da izpolniš spodnji vprašalnik v skladu s tvojim prepričanjem in mnenjem. Za Tvoj čas in sodelovanje se vnaprej zahvaljujema.

Raziskovalki Poslovno-komercialne šole Celje

**1. Spol:** M                      Ž

**4. Starost:**

a) 16 let      b) 17 let      c) 18 let      d) 19 let in več

**5. Ali poznaš različne vrste dela v poslovnem svetu?**

a) DA              b) NE

**6. Kaj meniš o delu nasplošno?**

Odgovor:

**7. Meniš, da pravilno organiziranje dela vpliva na uspešnost v poslovnem svetu?**

a) DA              b) NE

**8. Zakaj vpliva pravilno organizirana vrsta dela na uspešnost v poslovnem svetu?**

Odgovor:

**9. Poznaš temeljne značilnosti posamezne vrste dela?**

a) DA              b) NE

**10. Katera vrsta dela je po tvojem mnenju najbolj pomembna v poslovnem svetu?**

Obkroži le en odgovor.

1. Timsko delo
2. Skupinsko delo
3. Individualno delo

**11. Katera vrsta dela je po tvojem mnenju najbolj pogosta v poslovnem svetu?**

Obkroži le en odgovor.

1. Timsko delo
2. Skupinsko delo
3. Individualno delo

**12. Katero vrsto dela bi najraje opravljal/-a?**

1. Timsko delo
2. Skupinsko delo
3. Individualno delo

**13. Si kdaj delal/-a v timu?**

- a) DA            b) NE

**14. Si kdaj delal/-a v skupini?**

- a) DA            b) NE

**15. Si kdaj delal/-a individualno delo?**

- a) DA            b) NE

**16. Si že kdaj opravljal/-a prakso v podjetju?**

- a) DA            b) NE

**15. Če si na zgornje vprašanje odgovoril/-a z da, kakšno vrsto dela si tam opravljal/-a?**

1. Timsko delo
2. Skupinsko delo
3. Individualno delo