

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

SKUPINSKO MAGISTRSKO DELO

**STALIŠČA O UPORABI INTRANETA NA DELOVNEM MESTU:
MEDGENERACIJSKA PRIMERJAVA V SLOVENIJI**

Ljubljana, september 2019

ALEN ROŽIČ
TJAŠA ROŽIČ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Alen Rožič in Tjaša Rožič, študenta Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorja predloženega dela z naslovom Stališča o uporabi intraneta na delovnem mestu: Medgeneracijska primerjava v Sloveniji, pripravljenega v sodelovanju s prof. dr. Katarino Katjo Mihelič,

IZJAVLJAVA,

1. da sva predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sva poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljava oziroma navajava v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedava, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot svojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedava posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za najin status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sva pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sva se pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašava, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašava pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu prek Repozitorija Univerze v Ljubljani;

10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujeva objavo najinih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študenta: _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 GENERACIJE NA DELOVNEM MESTU	3
1.1 Predstavitev osnovnega koncepta	3
1.2 Značilnosti generacij	5
1.2.1 »Boom generacija«.....	5
1.2.2 »Generacija X«.....	7
1.2.3 »Generacija milenijcev«.....	8
1.2.4 »Generacija Z«.....	9
1.3 Vpliv generacijskih razlik na vedenje v organizaciji	11
1.4 Socialno demografske značilnosti v Sloveniji	14
1.4.1 Starostna struktura prebivalstva v Sloveniji	14
1.4.2 Starostna struktura znotraj različnih generacijskih razredov v Sloveniji	15
1.4.3 Izobrazba v Sloveniji	16
1.4.4 Izobrazba znotraj različnih generacijskih razredov v Sloveniji.....	17
1.4.5 Trend smeri izobraževanja v Sloveniji	19
2 GENERACIJE NA DELOVNEM MESTU	20
2.1 Slovenija na področju tehnologije in razvoja	20
2.2 Dosežki na področju razvoja in tehnologije v Sloveniji	21
2.3 Generacijske razlike, tehnologija in organizacijska pripadnost	22
2.3.1 Generacijske razlike pri uporabi tehnologije na delovnem mestu.....	22
2.3.2 Vpliv generacijskih razlik pri uporabi tehnologije na organizacijsko.....	
pripadnost	24
2.3.3 Motivatorji za uporabo sodobnih tehnologij pri starejših generacijah	27
2.4 Obrnjeno mentorstvo	28
3 INFORMACIJSKO KOMUNIKACIJSKA TEHNOLOGIJA	31
3.1 Predstavitev osnovnega koncepta	31
3.2 Različne oblike informacijsko komunikacijske tehnologije v organizacijah 34	
3.2.1 Sistem za upravljanje odnosov s strankami.....	35
3.2.2 Celovite programske rešitve	37
3.2.3 Intranet.....	38
3.3 Prenova poslovnih procesov	40
3.4 Management znanja s pomočjo informacijsko komunikacijske tehnologije 42	
4 INTRANET V ORGANIZACIJI	45
4.1 Predstavitev osnovnega koncepta	45
4.2 Statistični podatki o številu, rasti in velikosti organizacij v Sloveniji	46
4.3 Prednosti intraneta v organizaciji	50
4.4 Vpeljava intraneta v organizacijo	51
4.5 Organizacijski ukrepi in prakse za doseganje želene uporabe	
med zaposlenimi	53

5	EMPIRIČNA RAZISKAVA	54
5.1	Namen raziskave	54
5.2	Kvalitativni pristop	55
5.2.1	Opis in utemeljitev metode raziskovanja	56
5.2.2	Metoda osebnega intervjuja in analiza	57
5.2.3	Metoda vzorčenja in predstavitev	58
5.2.4	Predstavitev poteka osebnih intervjujev	60
5.2.5	Rezultati	61
5.2.6	Rezultati osebnih intervjujev »boom generacije«	61
5.2.7	Rezultati osebnih intervjujev »generacije X«	65
5.2.8	Rezultati osebnih intervjujev »generacije milenijcev«	69
5.2.9	Rezultati osebnih intervjujev »generacije Z«	73
5.3	Kvantitativni pristop	77
5.3.1	Opis in utemeljitev metode raziskovanja	77
5.3.2	Metodologija	79
5.3.3	Metoda vzorčenja in predstavitev vzorca	80
5.3.4	Preverjanje hipoteze 1	82
5.3.5	Preverjanje hipoteze 2	87
5.3.6	Preverjanje hipoteze 3	91
5.3.7	Preverjanje hipoteze 4	96
6	DISKUSIJA	100
6.1	Povzetek rezultatov kvalitativne raziskave	100
6.2	Povzetek rezultatov kvantitativne raziskave	104
6.2.1	Povzetek ugotovitev v zvezi s hitrostjo prilagajanja na intranet	104
6.2.2	Povzetek ugotovitev v zvezi s pripravljenostjo za uporabo intraneta	106
6.2.3	Povzetek ugotovitev v zvezi z učinkovitostjo pri uporabi intraneta	109
6.2.4	Povzetek ugotovitev v zvezi z obrnjenim mentorstvom	111
6.3	Priporočila organizacijam	113
6.4	Omejitve dela in prihodnje raziskovanje	114
	SKLEP	115
	LITERATURA IN VIRI	117
	PRILOGE	

KAZALO TABEL

Tabela 1:	Razlike pri opredeljevanju generacij glede na različne avtorje	4
Tabela 2:	Generacijske oznake in letnice	5
Tabela 3:	Stanje prebivalstva Slovenije polletje 2019	15
Tabela 4:	Število posameznikov znotraj izbranih generacij v Sloveniji, prvo	
	polletje 2019	15
Tabela 5:	Dosežena stopnja izobrazbe znotraj različnih generacij v Sloveniji	
	v prvem polletju	18

Tabela 6: Pogostost in kraj uporabe interneta pri posameznikih po starostnih razredih in pogostosti uporabe za leto 2018	20
Tabela 7: Dostop in uporaba IKT iz strani podjetij v Sloveniji v zadnjih desetih letih	46
Tabela 8: Vrste dostopa in nameni uporabe interneta v organizacijah.....	47
Tabela 9: Število organizacij glede na število zaposlenih in dostopa do interneta	49
Tabela 10: Predstavitev udeležencev osebnih intervjujev »boom generacije«	59
Tabela 11: Predstavitev udeležencev osebnih intervjujev »generacije X«.....	59
Tabela 12: Predstavitev udeležencev osebnih intervjujev »generacije milenijcev«.....	60
Tabela 13: Predstavitev udeležencev osebnih intervjujev »generacije Z«.....	60
Tabela 14: Prikaz trditev in povprečnih vrednosti prvega sklopa trditev	84
Tabela 15: Analiza variance ANOVA prvega sklopa trditev	85
Tabela 16: Prikaz trditev in povprečnih vrednosti drugega sklopa trditev.....	88
Tabela 17: Analiza variance ANOVA drugega sklopa trditev	89
Tabela 18: Prikaz trditev in povprečnih vrednosti tretjega sklopa trditev.....	93
Tabela 19: Analiza variance ANOVA tretjega sklopa trditev	94
Tabela 20: Prikaz trditev in povprečnih vrednosti četrtega sklopa trditev	97
Tabela 21: Analiza variance ANOVA četrtega sklopa trditev	98
Tabela 22: Rezultati drugega sklopa vprašanj po generacijah	101
Tabela 23: Rezultati tretjega sklopa vprašanj po generacijah	103
Tabela 24: Rezultati četrtega sklopa vprašanj po generacijah.....	104

KAZALO SLIK

Slika 1: Vključeni v formalno izobraževanje, Slovenija, 2018/19	17
Slika 2: Študenti terciarnega izobraževanja po področju izobraževanja v študijskih letih 2017/2018 in 2018/2019.....	19
Slika 3: Dinamične povezave med sprejemanjem IKT in internacionalizacijo podjetij	34
Slika 4: Razlogi za uvedbo ločenega sistema CRM	36
Slika 5: Konceptualni okvir modela eERP	40
Slika 6: Model implementiranja BPR.....	41
Slika 7: Teoretični model managementa znanja v organizaciji.....	44
Slika 8: Teoretični model dejavnikov, ki vplivajo na uporabo intraneta.....	54
Slika 9: Struktura vzorca glede na spol	80
Slika 10: Starostna struktura vzorca glede na generacijo	81
Slika 11: Značilnost vzorca glede na stopnjo izobrazbe.....	81
Slika 12: Značilnost vzorca glede na velikost podjetja (glede na število zaposlenih)	82
Slika 13: Struktura vzorca glede na število let delovne dobe.....	82
Slika 14: Povprečne vrednosti odgovorov prvega sklopa trditev	105
Slika 15: Analiza variance ANOVA za prvi sklop trditev na podlagi povprečij vseh odgovorov, združenih glede na generacijo.....	106
Slika 16: Povprečne vrednosti odgovorov drugega sklopa trditev	107

Slika 17: Analiza variance ANOVA za drugi sklop trditev na podlagi povprečij	
vseh odgovorov, združenih glede na generacijo.....	108
Slika 18: Povprečne vrednosti odgovorov tretjega sklopa trditev	109
Slika 19: Analiza variance ANOVA za tretji sklop trditev na podlagi povprečij	
vseh odgovorov, združenih glede na generacijo.....	111
Slika 20: Povprečne vrednosti odgovorov četrtega sklopa trditev	112
Slika 21: Analiza variance ANOVA za četrti sklop trditev na podlagi povprečij	
vseh odgovorov, združenih glede na generacijo.....	113

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Model vpeljave intraneta v organizacijo.....	1
Priloga 2: Vodič osebnih intervjujev	2
Priloga 3: Zapis prvega osebnega intervjuja.....	4
Priloga 4: Zapis drugega osebnega intervjuja.....	8
Priloga 5: Zapis tretjega osebnega intervjuja	14
Priloga 6: Zapis četrtega osebnega intervjuja.....	18
Priloga 7: Zapis petega osebnega intervjuja	22
Priloga 8: Zapis šestega osebnega intervjuja	27
Priloga 9: Zapis sedmega osebnega intervjuja	31
Priloga 10: Zapis osmega osebnega intervjuja	35
Priloga 11: Zapis devetega osebnega intervjuja	39
Priloga 12: Zapis desetega osebnega intervjuja.....	43
Priloga 13: Zapis enajstega osebnega intervjuja	47
Priloga 14: Zapis dvanajstega osebnega intervjuja.....	51
Priloga 15: Zapis trinajstega osebnega intervjuja.....	54
Priloga 16: Vprašalnik.....	58

SEZNAM KRATIC

B2B	Prodaja poslovnim kupcem
BPR	Prenova poslovnih procesov
B2C	Prodaja kupcem
CPM	Management organizacijske uspešnosti
CRM	Upravljanje odnosov s strankami
eERP	Razširjene celovite programske rešitve
ERP	Celovite programske rešitve
ERP II	Nadgradnja celovitih programskih rešitev
HRM	Management človeških virov
IKT	Informacijsko komunikacijska tehnologija
JIT	Izdelava in dobava v ravno pravem času
MIZŠ	Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport
OECD	Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj
PLM	Management življenjskega cikla izdelka
SCM	Management dobavne verige
SMAC	Teoretični model, ki je sestavljen iz štirih temeljev, vključuje socialni del, mobilni del, analitični del in računalništvo v oblaku
SRM	Management odnosov z dobavitelji
SURS	Statistični urad Republike Slovenije
UNESCO	Organizacija Združenih narodov za izobraževanje, znanost in kulturo

UVOD

Po podatkih Organizacije za gospodarsko sodelovanje in razvoj (v nadaljevanju OECD), je bila uporaba informacijsko komunikacijske tehnologije (v nadaljevanju IKT) v organizacijah, ki zaposlujejo vsaj 10 ljudi, leta 2018 v Sloveniji 84,03 % (OECD, 2019). Zaradi podaljševanja delovne dobe v Sloveniji je danes v organizacijah zaposlenih tudi do pet različnih generacij. Generacija je skupina ljudi podobnih starosti, ki je doživela pomembne gospodarske in družabne dogodke. Zaradi teh dogodkov se razvijejo generacijske značilnosti (Woodward, 2015, str. 15). Izziv, s katerim se torej organizacije srečujejo, je, kako te raznolike generacije približati spreminjajoči IKT in jih spodbuditi do učinkovite, produktivne in enakovredne uporabe pri poslovnih procesih. Odpor proti novim tehnologijam je že dolgo zaznan kot glavna težava pri uspešni implementaciji IKT (Rupnik & Vrhovec, 2011, str. 73–78). Izhajajoč iz takšnih generacijskih razhajanj je tako imenovan pojav »obrnjenega mentorstva«, kjer mlajše generacije oziroma posamezniki, ki so se rodili v dobi, ko je IKT na vrhuncu (»digitalni domačini«), učijo starejše generacije, ki so po večini manj podkovane z znanjem operiranja in komunikacije prek sodobnih tehnologij (»digitalni priseljenci«) (Kaše, Mihelič & Saksida, 2019, str. 58). Zaradi hitrejšega prilagajanja moderni tehnologiji s strani mlajših generacij je torej pričakovati, da bodo spremembe v IKT pri mlajših generacijah lažje in bolj sprejete kot pri starejših generacijah. Izziv magistrskega dela bo ugotoviti razlike pri sprejemanju sprememb v IKT med generacijami.

Namen magistrske naloge je prispevati k razumevanju problematike intraneta v organizacijah znotraj različnih generacij in sprejemanje intraneta s strani zaposlenih znotraj različnih generacij ter definirati različne generacije (»boom generacija«, »generacija X«, »generacija milenijecev« in »generacija Z«), ki so zaposlene v organizacijah. S tem bova prispevala k razumevanju prednosti intraneta v organizacijah kot način izboljšanja: produktivnosti, organizacijske komunikacije, učinkovitosti procesov, spodbude k sodelovanju in upravljanja znanja med različnimi generacijami znotraj organizacij.

Glavni cilj magistrske naloge je s pomočjo teoretičnega pregleda znanstvene literature preučiti koncept intraneta in generacij v organizacijah ter podporo uporabi intraneta med različnimi generacijami zaposlenih znotraj organizacije. Podrobnejši cilji magistrskega dela so:

- v teoretičnem delu predstaviti koncept generacij in medsebojno sodelovanje generacij pri delu;
- v teoretičnem delu predstaviti koncept IKT ter koncept intraneta in njegovo uvrščenost v IKT;
- izvesti kvalitativno raziskavo z metodo osebnega intervjuja med različnimi generacijami v zvezi z uporabo intraneta v organizacijah;

- izvesti kvantitativno raziskavo in preučiti morebitne razlike med generacijami v organizaciji v zvezi z uporabo intraneta.

Kvalitativna metoda bo izvedena s pomočjo metode osebnega intervjuja v izbranih organizacijah in bo preverjala raziskovalno vprašanje:

- Kako zaposleni, pripadniki različnih generacij, zaznavajo izzive uporabe intraneta na delovnem mestu?

Kvantitativna metoda bo izvedena s pomočjo vprašalnika z vprašanji zaprtega tipa po Likertovi lestvici. Z raziskavo bova preverjala zastavljene hipoteze, in sicer:

- H1: Hitrost prilagajanja uporabi intraneta je večja pri mlajših generacijah kot starejših.
- H2: Pripravljenost za uporabo intraneta je večja pri mlajših generacijah kot starejših.
- H3: Učinkovitost pri uporabi intraneta je večja pri mlajših generacijah kot starejših.
- H4: Stališča generacij v zvezi z obrnjenim mentorstvom so podobna.

Empirična raziskava je bila izvedena na trenutno zaposleni delovni sili v Sloveniji, ki pri svojem delu uporablja intranet. Kvalitativna metoda je bila izvedena s pomočjo osebnih intervjujev znotraj 4 različnih generacij, ki predstavljajo kvotni vzorec, kjer je prisotna ne slučajna izbira enot. Osebni intervjuji so bili izvedeni v tednu od 26. 8. 2019 do 2. 9. 2019. Skupaj je bilo izvedenih 13 osebnih intervjujev, kjer so bili v posamezno generacijo vključeni 3 posamezniki z izjemo »generacije Z«, ki je vključevala 4 posameznike. Kvantitativna metoda je bila izvedena s pomočjo vprašalnika, katerega anketiranci predstavljajo namerni vzorec, kjer je prisotna ne slučajna izbira enot. V raziskavo je bilo vključenih 151 anketirancev in je bila izvedena s pomočjo spletnega vprašalnika v Sloveniji. Vprašalnik je sestavljen iz štirih glavnih delov, na katere so anketiranci odgovarjali s pomočjo Likertove 5 stopenjske lestvice. Spletni vprašalnik je bil aktiven od 23. 8. 2019 do 30. 8. 2019 na spletnem portalu Ika. Za pomoč pri pridobivanju odgovorov na vprašalnik je bilo poslanih 34 elektronskih sporočil na večje slovenske organizacije s prošnjo po sodelovanju v raziskavi.

Magistrsko delo je sestavljeno iz šestih poglavij. V prvem poglavju bodo predstavljene različne generacije in vplivi generacijskih razlik na vedenje v organizaciji. Sledila bo predstavitev socialno demografskih značilnosti Slovenije, med katerimi bo predstavljena starostna struktura, izobrazba in trend smeri izobraževanja. V drugem poglavju bo predstavljeno sodelovanje generacij pri delu, ki bo vsebovalo poglavje o dosežkih na področju tehnologije in razvoja, generacijske razlike pri uporabi tehnologije na delovnem mestu in obrnjeno mentorstvo. V tretjem poglavju bova predstavila osnovni koncept IKT, različne oblike IKT v organizacijah in upravljanje znanja s pomočjo IKT. Četrto poglavje bo podrobneje predstavilo osnovni koncept intraneta, statistične podatke o organizacijah v Sloveniji, prednosti intraneta v organizaciji, vpeljavo intraneta v organizacijo ter organizacijske ukrepe za doseganje želene uporabe. Peto poglavje vključuje metodologijo

izvedenih raziskav, predstavitev vzorcev in pridobljene rezultate. V šestem poglavju bo podana diskusija izvedenih raziskav, kjer bodo predstavljeni povzetki rezultatov obeh raziskav, priporočila organizacijam in omejitve dela ter predlogi za prihodnja raziskovanja. Magistrsko delo se bo zaključilo s sklepom, ki bo sprejet na podlagi predhodne teorije in pridobljenih rezultatov raziskav.

Narava raziskave je delno namenjena organizacijam, ki želijo na trgu ohranjati konkurenčno prednost s pomočjo učinkovite delovne sile in z uporabo IKT oziroma intraneta, saj je cilj raziskave prikazati, kako intranet v organizacijah pripomore k optimizaciji delovnih procesov in medgeneracijskemu sodelovanju. Z magistrskim delom želiva spodbuditi organizacije k vpeljavi intraneta v izvedbo njihovih delovnih procesov, kot način doseganja poslovne učinkovitosti in sodelovanja med zaposlenimi, ki so znotraj različnih generacij.

1 GENERACIJE NA DELOVNEM MESTU

Za razumevanje raziskave magistrske naloge je potrebno razumevanje osnovnih pojmov. Eden izmed teh je pojem generacije in raznolike oblike, skozi katere je lahko le-ta zastopana. V tem poglavju bo tako sprva predstavljen osnovni koncept, ki bo nadalje predstavljen v statističnih podatkih o velikosti generacij v Sloveniji, in stopnje izobraženosti, ki prevladujejo znotraj le-teh.

1.1 Predstavitev osnovnega koncepta

Eden izmed največjih demografskih fenomenov, ki je zaznan v današnjih časih, je predstavljen s staranjem populacije ter posledično delovne sile na trgu dela, kar vsebuje več implikacij za management kadrov in organizacij (Iorgulescu, 2016, str. 47). Schwartz, Hole in Zhong (2010) trdijo, da so razlike med generacijami v vsaki družbi nastale kot posledica političnih, socialno ekonomskih in kulturnih dogodkov (Bejtkovský, 2016, str. 110). Generacija je torej skupina ljudi podobnih starosti, ki je doživela pomembne gospodarske in družabne dogodke. Zaradi teh dogodkov se razvijejo generacijske značilnosti (Woodward, 2015, str. 15). Skupno izkušeni življenjski dogodki imajo torej močnejši in dolgoročnejši učinek na isto starostno skupino kot na druge skupine različnih starosti, ki so izkusile enake življenjske dogodke (Becton, Jones-Farmer & Walker, 2014, str. 176).

Za opredelitev generacij ne obstaja standardiziran način poimenovanja za označitev različnih generacij. Različni raziskovalci so raznoliko poimenovali generacije, ki opredeljujejo specifične generacije med raziskovanjem generacijskih razlik (Desai & Lele, 2017, str. 804). Bejtkovský (2016, str. 105–123) zagovarja, da lahko generacijske razlike izboljšajo moderno delovno silo tako, kot so to že naredile razlike v spolu ter razlike v rasi v preteklosti. Razlike v kronoloških shemah, ki za kriterij dodeljevanja posameznikov v različne generacije uporabljajo letnice rojstva, kjer sta kriterija določitve posameznikov v

različne generacije letnica rojstva, v katerem se posameznik rodi, ter različni avtorji, med katerimi prihaja do razhajanj v kronoloških razmejitvah poimenovanja generacij, so prikazane v Tabeli 1.

Tabela 1: Razlike pri opredeljevanju generacij glede na različne avtorje

Vir	Tip poimenovanja				
Howe in Strauss (2000)	Tiha generacija (1925–1943)	Boom generacija (1943–1960)	Trinajsta generacija (1961–1981)	Generacija milenijcev (1982–2000)	/
Lancaster in Stillman (2002)	Tradicionalisti (1900–1945)	Baby boomers generacija (1946–1964)	Generacija X (1965–1980)	Generacija milenijcev, eko boom generacija, generacija Y, baby busterji, generacija next (1981–1999)	/
Martin in Tulgan (2002)	Tiha generacija (1925–1942)	Baby boomers generacija (1946–1960)	Generacija X (1965–1977)	Milenijci (1978–2000)	/
Oblinger in Oblinger (2005)	Zrela generacija (<1946)	Baby boomers generacija (1947–1964)	Gen X-erjev (1965–1980) Gen-Y, NetGen	Milenijci (1981–1995)	Post-milenijci
Tapscott (1998)	/	Baby boom generacija (1946–1964)	Generacija (1965–1975)	Digitalna generacija (1976–2000)	/
Zemke in drugi (2000)	Veterani (1922–1943)	Baby boomers generacija (1943–1960)	Gen X-erjev (1960–1980)	Naslednja generacija (1980–1999)	/

Vir: Desai & Lele (2017, str. 805).

Kot je razvidno iz Tabele 1, obstajajo razhajanja pri poimenovanju različnih generacij. Te razlike so opazne tako v samem poimenovanju generacij kot v letnicah rojstva, ki jih določena generacija zavzema. Tako Howe in Strauss za generacijo, ki je bila rojena med letoma 1925 in 1943, uporabljata izraz »tiha generacija«, medtem ko Martin in Tulgan uporabljata enak izraz, ampak sta obdobje skrajšala za eno leto. Lancaster in Stillman po drugi strani za posameznike, rojene med letoma 1900 in 1945, uporabljata izraz »tradicionalisti«, Oblinger in Oblinger pa generacijo, katere posamezniki so bili rojeni pred letom 1946, opredeljujeta kot »zrela generacija«. Tapscott za generacijo v tem obdobju nima poimenovanja, Zemke in soavtorji pa posameznike, rojene med letoma 1922 in 1943, opredeljujejo kot »veterani«. Najmanj razhajanj med avtorji pri opredelitvi generacij prihaja pri generacijah »baby boomers« in »milenijci«, kjer do manjših razlik prihaja v samem poimenovanju generacij in obdobjem, ki ti generaciji še zavzema. Izjema je avtor

Tepscott, ki namesto »milenijcev« opredeljuje generacijo kot »digitalna generacija« (1976–2000) in Zemke ter soavtorjih, ki to generacijo opredeljujejo kot »naslednja generacija« (1980–1999). Do največjih razhajanj v poimenovanju in opredelitvi generacij prihaja po generaciji »milenijcev«, saj sta naslednjo generacijo opredelila samo avtorja Oblinger in Oblinger, in sicer kot »post-milenijci«, medtem ko ostali avtorji za prihodnjo generacijo nimajo poimenovanja. Pri poimenovanju generacij ter njihovih karakteristik bova v magistrskem delu sledila Tabeli 2, ki jo v svojem članku uporabita Desai in Lele (2017, str. 805).

Tabela 2: Generacijske oznake in letnice

Oznaka	Boom generacija	Generacija X	Generacija milenijcev	Generacija Z
Letnica	1946–1964	1965–1980	1981–1989	1990–danes

Povzeto po Desai & Lele (2017).

Kot je razvidno iz zgornje tabele, Desai in Lele (2016, str. 805) v svojem delu posameznike, rojene v obdobju med 1946 in 1964, uvrščata v »boom generacijo«, posameznike, rojene v obdobju med 1965 in 1980, v »generacijo X«, posameznike, rojene v obdobju med 1981 in 1989, v »generacijo milenijcev« in posameznike, rojene od leta 1990 do danes, v »generacijo Z«. Becton, Jones-Farmer in Walker (2014, str. 176) opozarjajo na delitev znotraj posameznih generacij, in sicer na »jedro« generacije in na »vrh« generacije. Posamezniki, rojeni v zadnjih 5 letih celotnega obdobja neke generacije, tako spadajo v »vrh« generacije, medtem ko ostali posamezniki znotraj generacije spadajo v njeno »jedro«. Ta pristop omogoča pomemben vpogled v razlike v vrednotah, normah, obnašanju in drugih značilnosti posameznikov, rojenih znotraj iste generacije, ter preučuje ali med »jedrom« in »vrhom« določene generacije obstajajo razlike. »Vrh« določene generacije namreč lahko že izkazuje značilnosti in karakteristike generacije, ki sledi generaciji, v kateri se je posameznik rodil (Becton, Jones-Farmer & Walker, 2014, str. 176). Tako so organizacije soočene s problemom, ki do zdaj v poslovnem svetu še ni bil zaznan, saj je razpoložljiva delovna sila zastopana skozi 4 generacije (Iorgulescu, 2016, str. 48).

1.2 Značilnosti generacij

Vsaka generacija poseduje svoj splet posebnosti, karakteristik in zgodovinsko ozadje, po katerih se ločuje od drugih. Poznavanje teh značilnosti je priporočljivo vsem organizacijam, saj lahko primerno temu razvijejo tehnike, ki jih vpeljejo v poslovanje organizacij ter s pomočjo katerih lahko dosežejo uspešno integracijo generacij med seboj.

1.2.1 »Boom generacija«

Pred dvajsetimi leti so zaposleni v svojih 60–ih letih razmišljali o upokojitvi oziroma so se upokojili. Z daljšo življenjsko dobo in boljšim zdravjem vedno več zaposlenih ostaja v

delovnem razmerju in na delovnem mestu. Z »boom generacijo« Bejtkovský (2016, str. 108–109) opredeljuje posameznike, rojene med letoma 1946 in 1964. Kot jedrni vrednoti jim pripisuje optimizem in vključenost. Za to generacijo je značilen razpadajoči tip družine, kjer izobrazbo doživljajo kot rojstno pravico. Pri odnosu do denarja se predvsem držijo mentalitete, kupi zdaj-odplačaj kasneje. Na delovnem mestu izkazujejo vrline kot je nagnjenost k deloholizmu, delajo učinkovito, delo jim nudi občutek osebne izpopolnitve, kjer je kakovost zaželeno. Delovno mesto torej doživljajo kot razburljivo dogodivščino. Interaktivni stil je delovanje v ekipi, kjer komunikacija poteka osebno. Glede povratnih informacij so zadržani oziroma so povratne informacije celo nezaželene. Več kot to jim pomenijo nagrade v obliki denarnih nagrad in napredovanj. Dobro delujejo pod vodstvom ukazovalnih in razmišljujočih posameznikov. Ravnotežja med zasebnim in službenim življenjem ne poznajo, saj je delo edino, kar šteje. Zadovoljstvo pridobijo skozi dodatne ekonomsko–socialne ugodnosti, ki jim jih omogoča zaposlitev.

»Boom generacija« je dobila svoje ime po vztrajno naraščajočem številu novorojenih otrok v Ameriki med letoma 1945 in 1960, zato je to tudi generacija, ki je predstavljena v velikem številu. Zaradi zasedanja velikega segmenta v družbi so imeli posamezniki, rojeni v tej generaciji, močno generacijsko prisotnost. Dogodki, ki so oblikovali obravnavano generacijo, vključujejo Vietnamsko vojno, škandal Watergate, Woodstock, gibanje za civilne pravice in drugi. Posamezniki »boom generacije« so pogosto okarakterizirani kot ciljno usmerjeni, niso obsedeni s potrebo, da bi nadzorovali svojo usodo, spoštljivi do avtoritete, visoko marljivi na delu in izkazujejo visoko pripadnost organizacijam, ki jih zaposlujejo. Prav tako so pogosto okarakterizirani kot tekmovalni, saj uspeh merijo v materialnih stvareh. Posamezniki znotraj te generacije so bolj samostojni, delovni in centralizirano vodeni kot mlajše generacije (Becton, Jones-Farmer & Walker, 2014, str. 177).

»Boom generacija« je prva v seriji generacij, ki so odraščali pod boljšimi življenjskimi pogoji kot njihovi predhodniki v smislu višine mesečnih prihodkov in potrošnje. Omenjene razmere so spodbudile širitev post-materialistov, vrednote samo-izražanja, spodbude vzpostavljanja miru med narodi, podporo večji enakopravnosti med moškimi in ženskami ter enakopravnost med različnimi narodi in etničnimi skupinami. Na trg delovne sile so stopili relativno hitro, s hitro pridobitvijo redne zaposlitve v času, ko je število delovnih mest srednjega razreda hitro rastlo. Posamezniki znotraj »boom generacije«, ki so si zgradili profesionalne in managerske kariere, so bili tisti, katerih kariere so preživele obdobja večjih recesij. Življenjski standard opisane generacije se je izboljšal tekom njihovega odraslega življenja z možnostjo lastništva domov, avtomobilov, televizije, računalnikov in internetne tehnologije ter potovanj v tujino. Njihov življenjski standard je bil podprt z relativno nizkocenovnimi, lokalno pridelanimi proizvodi in uvoženim oljem in plinom ter v zadnjem obdobju z nizkocenovno izdelanimi proizvodi v na novo industrializiranih državah. Trenutno ima ta generacija možnost upokojitve z večjim

bogastvom in bolj radodarnimi pokojninami kot katerakoli generacija pred njimi (Roberts, 2012, str. 479–484).

Starejši posamezniki opisane generacije se zdaj soočajo oziroma so tik pred vstopom v upokojitev, vendar le ta večini predstavlja veliko težavo. Velika večina kljub temu namerava ohraniti zmeren obseg dela, naj bo to zaradi neuspešnega načrtovanja prihodnosti ali pa zaradi pojava priložnosti zavzemanja mest svetovalcev ali pa kratkoročnih vodstvenih položajev, kot posledica izgube velikega števila kvalificiranih zaposlenih. Nadalje so tukaj tudi posamezniki, ki se nikoli ne nameravajo v celoti upokojiti. Veliko posameznikov ne more sprejeti dejstva, da se starajo, kar je povzročilo porast športnih centrov ter zdravilišč za starejše posameznike kot tudi povečanje povpraševanja po specifičnih kirurških posegih, ki ohranjajo mladosten videz in upočasnjujejo proces staranja (Patterson, 2007, str. 19).

1.2.2 »Generacija X«

Posamezniki, ki sodijo v »generacijo X«, katero Iyer in Reisenwitz (2009, str. 92) omejeta z letnicama 1965 in 1976, imajo drugačno zgodovinsko ozadje, kar je privedlo do razvoja drugačnih mehanizmov prilagajanja, sprejemanja in pričakovanj kot v poprej opisani generaciji. Odraščali so v času ekonomske krize, kjer je bilo prisotno masovno odpuščanje in zmanjševanje delovne sile znotraj podjetij, omejene možnosti finančne pomoči in šibek delovni trg. Te spremembe so postale prisotne v psihologiji »generacije X«.

»Generacija X« je v znanju tehnološko dobro podprta in pismena ter bo izkoristila tehnologijo z namenom personalizacije in humanizacije vsega. Izkazuje visoko preferenco poslovanja prek spleta in elektronskih sporočil (Iyer & Reisenwitz, 2009, str. 93).

Z »generacijo X« Bejtkovský (2016, str. 108–109) opredeljuje posameznike, rojene med letoma 1965 in 1980. Kot jedrne vrednote jim pripisuje skeptičnost, zabavo in neformalnost. Izobrazbo doživljajo kot pot, po kateri morajo iti, da prispejo do zelenega cilja. Pri odnosu do denarja se predvsem držijo mentalitete konservativnosti, previdnosti in shranjevanja. Na delovnem mestu izkazujejo vrline kot so uspešno opravljene naloge, samo-zanašanje, zahteve po strukturi in usmeritvi ter skeptičnost. Delovno mesto torej doživljajo kot težek izziv, podpisan s pogodbo. Izkazujejo podjetniški duh, komunikacija je neposredna in takojšnja. Povratne informacije so iskane in zaželeno, kjer je svoboda najboljše oblike nagrade. Dobro delujejo pod vodstvom posameznikov, ki so aktivni koordinatorji. Ravnotežje med zasebnim in službenim življenjem zelo visoko cenijo in ga tudi zasledujejo. Zadovoljstvo pridobijo skozi opravljanje več nalog hkrati.

Obravnavana generacija do delovnega mesta in zaposlitve izkazuje visok podjetniški duh, kar pomeni, da ta generacija predvsem ceni osebni razvoj ter kulturno in globalno raznolikost. So ciljno orientirani ter želijo prispevati k zastavljenim ciljem ter poslanstvu organizacije, v kateri so zaposleni. Ravnotežje med poslovnim in zasebnim življenjem jim

veliko pomeni. Skozi delo in opravljanje poklica iščejo predvsem unikatne delovne izkušnje ter spreminjajoče se delovno okolje. Zaradi teh ambicij posamezniki znotraj obravnavane generacije hitreje menjajo zaposlitve, namreč kar na vsake 2 do 4 leta, s čimer lahko zamenjajo tudi sam poklic. Pogost je tudi pojav, da se naenkrat zaposlujejo na več delovnih mestih v različnih organizacijah, kjer opravljajo različne delovne naloge. Povprečen posameznik znotraj »generacije X« je tako imel in zamenjal v povprečju 9 različnih delovnih mest. Delovne pogodbe, samostojno podjetništvo in pogodbeno delo jim je omogočilo takšen pogost prehod med delodajalci. Imajo nizko samopodobo in nizko toleranco do tveganj ter se jim, če je le možno, izogibajo (Iyer & Reisenwitz, 2009, str. 94).

Večinoma so posamezniki znotraj opisane generacije slabi timski igralci, saj pogosto delovne naloge in opravila opravijo raje sami, kot pa da bi potrpežljivo vložili potreben trud in čas v delovno skupino. So visoko izobraženi ter znajo izkazovati nepotrpežljivost v organizacijah, ki jim ne omogočajo hitrega napredovanja. Pričakujejo pogoste povratne informacije, kjer jim jasna in konstruktivna podpora omogoča rast ter razvoj spretnosti (Patterson, 2007, str. 20).

1.2.3 »Generacija milenijcev«

Posamezniki, ki sodijo v »generacijo milenijcev«, katero Iyer in Reisenwitz (2009, str. 92) omejeta z letnicama 1977 in 1988, imajo tako kot poprej opisana »generacija X« drugačno zgodovinsko ozadje, kar je privedlo do razvoja drugačnih mehanizmov prilagajanja, sprejemanja in pričakovanj. Odraščali so v času ekonomske krize, kjer je bilo prisotno masovno odpuščanje in zmanjševanje delovne sile znotraj podjetij, omejene možnosti finančne pomoči in šibek delovni trg. Te spremembe so postale prisotne v psihologiji »generacije milenijcev«. Razlike v karakteristikah med »generacijo X« in »generacijo milenijcev« so predvsem opazne v tem, da je obravnavana generacija manj cinična, bolj optimistična, bolj idealistična in bolj naravnana k spoštovanju tradicij.

»Generacija milenijcev« je v znanju tehnološko dobro podprta in je prva generacija, ki se od rojstva poslužuje elektronskega sporočanja, komunikacije prek instantnih sporočil in uporabe mobilnih telefonov. Za razliko od predhodnih generacij je »generacija milenijcev« bolj navajena in prilagojena na uporabo tehnologije za reševanje problemov in skrajševanje krivulje učenja s pomočjo sodelovalnih orodij. Ta orodja zavzemajo naslednje tehnologije: mobilni telefon, Bluetooth, Windows CE, prenosni računalniki, elektronsko sporočanje, sms sporočila in podobno. Nadalje je »generacija milenijcev« identificirana kot multimedijaska generacija in generacija opravljanja več nalog hkrati, v kateri uporaba interneta prvič v zgodovini presega uporabo televizijskih sprejemnikov (Iyer & Reisenwitz, 2009, str. 93).

»Generacijo milenijcev« Bejtkovský (2016, str. 108–109) poimenuje kot »generacijo Y« in opredeli z letnicama 1981 in 2000. Kot jedrne vrednote jim pripisuje realizem, samo-

zaupanje ter izjemno zabavno in socialno življenje. Izobrazbo doživljajo kot neverjeten strošek. Pri odnosu do denarja se predvsem držijo mentalitete, da se mora le ta najprej zaslužiti za kasnejšo porabo. Na delovnem mestu izkazujejo vrline kot so opravljanja več nalog hkrati, podjetništvo, tolerantnost in usmerjenost v doseganje ciljev. Delovno mesto torej doživljajo kot način doseganja ciljev in samo-izpopolnitve. Izkazujejo participativni duh, komunikacija poteka prek elektronskih sporočil in glasovnih sporočil. Povratne informacije želijo imeti vedno na dosegu rok, kjer je pomenljivo delo najboljša oblika nagrade. Dobro delujejo pod vodstvom posameznikov, ki delujejo v duhu opolnomočenja sodelavcev. Ravnotežje med zasebnim in službenim življenjem zelo visoko cenijo in ga tudi zasledujejo. Zadovoljstvo pridobijo skozi optimistični duh opravljanja zastavljenih nalog.

Obravnavana generacija do zaposlitve in delovnega mesta izkazuje visoko stopnjo nagnjenosti k praktičnim problemom, bolj specifično k plači, ki pride z delovnim mestom in k ugodnostim, ki jih delovno mesto prinaša (zavarovanje, pokojnina, stabilnost in zadovoljstvo na delu). Na delovnem mestu so bolj fleksibilni, imajo bolj pozitiven odnos do dela, so pripravljeni delati kot del ekipe in so sposobni opravljanja več nalog hkrati. Delovnemu mestu in organizaciji so zvesti, dokler lahko usklajujejo delo in življenjske cilje. Na samem delovnem mestu se izkažejo bolje, če so vodeni, kot da bi morali delati samostojno, saj znajo dobro slediti navodilom. Zahtevajo strukturo, vodstvo in mentorstvo v delovnem okolju. So samozavestni in se tveganju ne izogibajo (Iyer & Reisenwitz, 2009, str. 94–95).

Mnogi avtorji (Addecco, 2015) navajajo, da »generacija Y« oziroma »generacija milenijcev« deli serijo določenih karakteristik skupaj z nadalje opisano »generacijo Z«, med katerimi izstopata predvsem sposobnost prilagajanja na globalni svet in hitro osvajanje najnovejših tehnologij (Iorgulescu, 2016, str. 48).

1.2.4 »Generacija Z«

»Generacija Z« je pogost izraz za opis generacije, ki trenutno prevladuje na trgu delovne sile. Študija, izvedena s strani Adecca (2015) v ZDA predpostavlja, da bo na trgu delovne sile »generacija Z« do leta 2019 predstavljala več kot 20 % razpoložljive delovne sile (Iorgulescu, 2016, str. 48). Zato je zavedanje nadalje opisanih karakteristik »generacije Z«, njihovih vrednot, norm in načina funkcioniranja v vsakdanjem življenju kritičnega pomena za delodajalce na trenutnem trgu.

Posamezniki, ki pripadajo »generaciji Z«, so rojeni po letu 1990 in so karakterizirani kot visoko povezani in aktivni pri uporabi komunikacijskih in medijskih tehnologij. Nadalje so navajeni sodelovanja ter deljenja in razmnoževanja informacij in slik. Poleg naštetega so pogosto opisani kot instantno razmišljajoči, s hitrejšim življenjskim stilom, nagnjenostjo k individualizmu ter k sebi orientiranemu delovanju. S kontinuiranim napredkom tehnoloških inovacij je »generacija Z« v konstantnem stiku s svojimi prijatelji, sodelavci,

družino in znanci. Ta generacija je namreč odrasla z idejo povezanega sveta ter želi biti povezana ter deliti svoje dosežke z vsemi. Po povedanem »generacija Z« ni zadržana do dela, vendar poseduje vnaprej določene ideologije do potencialnih prihodnjih delovnih mest. Ta ideologija vključuje vidike kot so timsko delo, nadrejeni in podrejeni sodelavci, svoboda izražanja in podobno (Desai & Lele, 2017, str. 802–803). »Generacija Z« je tudi poimenovana kot »tiha generacija«, saj zaradi neprekinjene komunikacije, ki poteka prek spleta, nimajo dobro razvitih komunikacijskih in osebnih odnosov in so njihove medosebne sposobnosti zaznane kot nerodne (Bejtkovský, 2016, str. 109).

»Generacija Z« je tudi demografsko oddaljena od vseh prejšnjih generacij. Posamezniki, rojeni v »generaciji Z«, so se rodili starejšim materam, živijo v manjših družinah in imajo manj bratov ter sester kot kateri koli posamezniki znotraj drugih generacij. Začeli so se šolati mlajši kot katerikoli drugi posamezniki znotraj drugih generacij in zasledujejo izobraževanje in šolanje dlje kot kadarkoli do zdaj. So pripadniki prve globalne, najbolj tehnološko pismene in opolnomočene generacije doslej. Zaradi izredno visoke tehnološke pismenosti pripisujejo večji pomen hitrosti kot točnosti informacij, odraščajoč v dinamični in vedno spreminjajoči družbi. Posedujejo visoko sposobnost opravljanja več nalog hkrati, absorbiranja informacij iz več virov in razmišljanja v hiperpovezavah. V primerjavi s prejšnjimi generacijami so bolj virtualno prisotni, imajo vzpostavljene dobre socialne mreže, so bolj izpostavljeni digitalnim medijem, so bolj strpni in sprejemljivi do raznolikosti in preživijo večji del prostega časa na socialnih omrežjih, kjer so lahko konstantno v stiku in povezani. Učinek je viden v deljeni in površinski pozornosti, saj je prisotna sočasna uporaba več medijev. Prav tako je to generacija, ki so ji pomembne vrednote, kot sta okoljevarstvo in informacije (Desai & Lele, 2017, str. 806–807).

»Generacijo Z« opredeljujejo tudi izjemno samozavestni posamezniki z optimističnim pogledom na svojo poslovno prihodnost in izkazovanjem podjetniških nagnjenj, saj so izjemno ustvarjalni in inovativni. Možnost napredovanja, širjenje znanja in stabilnost na delovnem mestu so ključni dejavniki pri izbiri delovnega mesta za »generacijo Z«, kar pojasnjuje njihovo naklonjenost zaposlovanju v srednje velikih in multinacionalnih podjetjih. Študija, ki jo je izvedel Robert Half (2015), nakazuje, da kar 80 % posameznikov, ki pripadajo omenjeni generaciji, pričakuje, da bodo morali za poslovno uspešnost in napredovanje bolj trdo delati kot generacije pred njimi. V nasprotju z ostalimi generacijami pa opisana generacija izkazuje manjšo pripadnost do civilnih gibanj in razvijanja uradnih poslovnih komunikacijskih spretnosti, kar je negativni rezultat komunikacije prek socialnih omrežij, saj ne zaznavajo potrebe po globljem formalnem komuniciranju (Iorgulescu, 2016, str. 48).

Tabscott (2009) postavlja teorijo, da je to namreč generacija, ki jo opredeljuje 8 posebnih karakteristik oziroma norm. Te so kolaboracija, svoboda, pregled, prilagoditve, zabava, integriteta, hitrost in inovacije. Posebej cenijo svobodo in svobodo odločitev. Želijo si prilagajati stvari, jih oblikovati v skladu z njihovimi potrebami, jih narediti za svoje.

Uživajo v in spodbujajo k vzajemnemu pogovoru in ne lekcijam ter so po naravi nagnjeni k sodelovanju. Želijo si predvsem zabave, naj bo to v šoli ali na delovnem mestu, kjer so hitrost in inovacije del življenja (Desai & Lele, 2017, str. 807).

1.3 Vpliv generacijskih razlik na vedenje v organizaciji

Današnja multi-generacijska delovna sila predstavlja specifične izzive delodajalcem. Če organizaciji primanjkuje razumevanja o tem, kaj posamezniki znotraj različnih generacij potrebujejo in želijo, so s tem podvržene grožnjam nižje produktivnosti, povečani fluktuaciji zaposlenih in sporom med posamezniki (Wolfe, 2014, str. 54).

Razlike med posamezniki različnih generacij so lahko subtilne ali pa izrazite. Podobnosti med posamezniki znotraj različnih generacij se izkazujejo skozi njihov način življenja, ki vključuje njihovo udejanjanje na trgu delovne sile (Patterson, 2007, str. 17).

Generacijske razlike so dandanes posebej opažene v poslovnem svetu in industriji, kjer vrzeli med obstoječimi generacijami lahko vodijo do sporov, komunikacijskih zidov in poglobljanja razhajanj med generacijami v organizaciji. Velika stopnja variabilnosti pa obstaja tudi znotraj posamezne generacije med njenimi pripadniki, zato ni priporočljivo posploševanje karakteristik neke generacije in pripisovanje teh karakteristik vsem njenim pripadnikom. Zmotno je meniti, da posameznik, rojen leta 1960, ne zmore biti na stopnji tehnološke pismenosti pripadnika »generacije X« oziroma »generacije milenijcev« (Desai & Lele, 2017, str. 802–815).

Starejši zaposleni lahko postanejo razočarani in razdraženi, ko delajo z mlajšo generacijo, ki jo zaznavajo kot oddaljeno, razvajeno in v iskanju takojšnjega zadovoljstva. Mlajši zaposleni pa lahko postanejo zavedeni z birokracijo in hierarhijo organizacije. Posamezniki, ki so vmes med obema skrajnostnima, pa lahko postanejo razdraženi po eni strani s strani »generacije milenijcev«, ki jih poskušajo preskočiti v hierarhični lestvici, po drugi strani pa s strani »boom generacije«, ki jim stoji na poti kariernega napredovanja. Odgovor na vprašanje, kako vzdrževati mir v organizaciji, leži v izvajanju potrebnih prilagoditev, ki odgovarjajo raznolikim potrebam različnih generacij. Z omenjenim bodo delodajalci uspešnejši v privabljanju, ohranjanju in motiviranju zaposlenih, v kolikor bodo uspeli prepoznati motivatorje vsake generacije ter jih bodo uporabili pri zaposlovanju, »on boarding« in vključitvi zaposlenih (Wolfe, 2014, str. 54).

Del napetosti, ki se ustvarja med generacijami različnih starosti, je mogoče pojasniti s pričakovanji in zaznavanji posameznikov. Posamezniki morajo namreč postaviti ob stran starostna razhajanja med njimi in drugimi sodelavci. Študije kažejo, da »milenijci« želijo pridobiti od svojih managerjev in starejših sodelavcev predvsem spoštovanje in hitro postanejo zamerljivi, ko le-tega ne prejmejo. Pripadnikom starejših generacij kot je »boom generacija«, pa se ne zdi sprejemljivo oziroma stežka sprejmejo nadzor s strani mlajših generacij. Rešitev za te napetosti leži v iskanju skupnih stališč, ki jim lahko nudijo nov

pogled. Tisto, kar so poprej zaznavali kot velike razlike in razhajanja, lahko na ta način zaznavajo kot nekaj njim poznane. Na teh skupnih stališčih se nato lahko zgradi produktivno delovno okolje (Nonprofit, 2010).

Podjetniki in socialni učenjaki predvidevajo, da različne generacije študentov, ki danes obiskujejo višji izobraževalni sistem, kot tudi različne generacije zaposlenih na trgu delovne sile, zahtevajo različne pristope k učenju in urjenju (Desai & Lele, 2017, str. 803). Neuspešnost v prepoznavanju generacijskih razlik lahko vodi do negativnih organizacijskih rezultatov, kot so medgeneracijski spori na delovnem mestu, slabi odnosi med zaposlenimi, zmanjšanje produktivnosti zaposlenih, nerazumevanje in diskomunikacija, slabo počutje zaposlenih, zmanjšanje števila inovacij in podobno (Becton, Jones-Farmer & Walker, 2014, str. 175).

Raznolikost v vseh svojih oblikah je lahko vir prednosti v organizacijah. V kolikor želijo organizacije ta vir izkoristiti, morajo biti zavezane k raziskovanju, razumevanju in upravljanju teh razlik s ponujanjem priložnosti za učenje in skupno delo. Delati pametneje pomeni vključevati dobre ideje s čim širšega kroga zaposlenih in z gradnjo zaupanja v organizacijske sposobnosti prepoznavanja, sprejemanja in nagrajevanja razlik. Na ta način se lahko ustvari močno in učinkovito delovno okolje oziroma takšno, ki najbolje služi svojim strankam (Patterson, 2007, str. 22).

- **Deset težav/strategij delovanja skozi različne generacije**

Organizacije med iskanjem načinov, kako doseči višjo produktivnost, pogosto zmanjšajo podporo kadrovskim storitvam ter uporabijo tehnologijo kot način pomoči njihovim zaposlenim za doseganje višje produktivnosti. Organizacijski odnos je tako pogosto izkazan skozi odnos »Kaj lahko storiš zame?«. Hiter dostop do drugih ter hitra odzivnost spodbujata delovno okolje, kjer je pričakovano, da so zaposleni hkrati vedno na voljo in visoko produktivni. Takšno delovno okolje favorizira posameznike, ki so visoko izobraženi, tehnološko veščji in dobri pri reševanju problemov. Z namenom doseganja teh zahtev mora biti raznolikost delovne sile obravnavana kot prednost, ki jo je potrebno previdno obravnavati (Patterson, 2007, str. 20).

Patterson (2007, str. 20–22) v svojem delu navaja deset težav in strategij, s pomočjo katerih lahko organizacije uspešno gradijo večjo učinkovitost na temelju raznolikih lastnosti generacij. Te so: vodstvo, raznolikost, notranja politika, prilagodljivost, vrednote, spoštovanje, komunikacija sprememb, priložnosti, povratne informacije in učenje.

Prva izmed naštetih je vodstvo. To mora biti usposobljeno, močno in zaupanja vredno. Vodje se morajo zavedati obsega področja, za katerega odgovarjajo in so zadolženi ter izkazovati svojo vključenost v prihodnost organizacije. Svojim zaposlenim morajo zaupati, jih poslušati ter jih hkrati spodbujati in navdihovati. Način vodenja zgoraj-navzdol, ki ne vključuje doprinosa vseh zaposlenih, ne bo uspešen pri ohranjanju mlajših generacij

zaposlenih, kot so »generacija X«, »generacija milenijcev« in »generacija Z«. Vodstvo mora torej najti način, kjer so tradicija in inovacije v ravnotežju.

Nadalje morajo vodstva izrazito spoštovati raznolikost in aktivno spodbujati razumevanje skozi različne vloge, odgovornosti in izzive, če želijo biti uspešni pri delovanju z različnimi generacijami. Z ohranjanjem odprtosti diskusij in spodbujanjem aktivnih raziskovanj prednosti mora omogočati posameznikom vključevanje v izgradnjo skupne organizacije. Vsak posameznik raste in se spreminja, vendar bodo posamezniki različnih generacij imeli raznolike potrebe po doseganju kariernih ciljev. Celovita obravnava raznolikosti in promocija načinov, kjer raznoliki pristopi okrepijo organizacijo, bi torej morali biti prioriteta.

Notranja politika, ki je tretja strategija, bi morala biti popolnoma transparentna. Zdrava organizacija spodbuja komunikacijo z namenom zmanjšanja govoric in spodbujanja k rasti njihovih zaposlenih znotraj ogrodja močnega skupinskega sodelovanja in jasne hierarhije. Uspešne organizacije spremenijo strukture in strategije, ki spodkopavajo kredibilnost posameznika ter uporabijo jasno opredeljeno merilo in strategije rasti za odločanje o napredovanju znotraj organizacije.

Četrta strategija temelji na zagotavljanju prilagodljivosti in podpore individualnim željam, ki se tičejo delovnega okolja, kadrovske in tehnične podpore. Nedvomno sta plača in ugodnosti delovnega mesta pomembna vsem generacijam, vendar »generacija X« ter kasnejše generacije vrednotijo tudi prilagodljivost in neformalnost, ki jim omogočata vzpostavitev ravnotežja. Tehnologija ima pomembno vlogo v različnih okoljih, kar bi moralo spodbuditi organizacije k razmišljanju o tem, da bi ponujale možnost pridobitve najsodobnejših tehnoloških spretnosti vsem zaposlenim.

Vrednote so peta strategija, kjer morajo organizacije spodbujati svoje zaposlene k razumevanju in izražanju različnih vrednot. Tukaj ni mišljen poseben poudarek na različnih generacijskih vrednotah, temveč spodbujanje odprtih diskusij, kjer so vsi posamezniki lahko slišani. Dodeljevanje enake teže raznolikim pogledom ni enostavno, vendar je pomembno, da organizacije to zasledujejo, v kolikor želijo ustvariti učinkovita delovna okolja.

Naslednja strategija je spoštovanje, katerega pomen variira v pogledih različnih generacij. Posamezniki starejših generacij predvidevajo, da je spoštovanje avtomatično in dodeljeno različnim vlogam. »Generacija X« ter kasnejše generacije pa lahko imajo težave do tistih, ki imajo dolgo delovno dobo v podjetju, a so v obvladovanju tehnologij in drugih spretnosti za časom.

Jasna komunikacija sprememb je sedma izmed desetih strategij. Spremembe so del razvoja v vsakem poslovanju. Ne glede na to ali zaposleni spremembe sprejmejo pozitivno ali pa se jih branijo, lahko le-te ustvarijo raznolik stres, ki vpliva na delovne odnose in

produktivnost. Ko so spremembe predstavljene, je treba zaposlenim priskrbeti informacije o učinku, potencialnih prednostih in slabostih sprememb. Starejšim posameznikom je potrebno omogočiti čas za seznanitev s spremembami ter spodbujati njihovo aktivno udeležbo v katerokoli načrtovano izboljšavo, vsakokrat, ko je to le mogoče.

Naslednja strategija je enakovredno omogočanje možnosti učenja, rasti in poklicnega razvoja vsem generacijam. Organizacije lahko povečajo možnost ohranitve zaposlenih z omogočanjem naštetih priložnosti, pomembni pa sta tudi možnost prepoznavnosti in napredovanja. Potrebno je kontinuirano omogočanje iniciativ in konkurenčnih kompenzacij.

Povratne informacije skozi urjenje in mentorstvo lahko pomenijo veliko prednost za rast v organizaciji. Čeprav lahko vsi posamezniki iz različnih generacij uživajo koristi teh aktivnosti, so za to potrebni različni pristopi k uskladitvi potreb po učenju znotraj različnih generacij. Potencialni mentorji potrebujejo izrazito podporo in urjenje za razvoj potrebnih spretnosti. Pomembno je oblikovanje povratnih informacij v skladu s potrebami vsakega posameznika in v obliki, ki vključuje generacijske preference.

Zadnja izmed strategij je učenje in usmerjenost k identitetni skupnosti, ki lahko spodbuja vključevanje in deljenje odgovornosti za zdravje organizacije ter spodbuja vrednotenje vseh zaposlenih. Organizacije morajo oceniti če so trenutni odnosi in prakse zastarele ter koliko je management uspešen pri izpolnjevanju potreb vseh zaposlenih. Uspešna organizacija spodbuja občutek kontinuitete ter vključevanje zaposlenih skozi deljene delovne naloge.

1.4 Socialno demografske značilnosti v Sloveniji

Za razumevanje trenutnega stanja generacij v Sloveniji je potreben bolj podroben pregled nekaterih socialno demografskih značilnosti. Naslednje so v nadaljevanju podrobneje predstavljene in opisane: starostna struktura prebivalstva Slovenije, stopnje izobrazbe v Sloveniji ter trend smeri izobraževanja v Sloveniji.

1.4.1 Starostna struktura prebivalstva v Sloveniji

Po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije (v nadaljevanju SURS) je prebivalstvo Slovenije na dan 15. 6. 2019 štel 2.080.908 prebivalcev, kjer je povprečna starost 43,3 leta. Od tega je 15,1 % prebivalstva starih do 14 let, 65,1 % starih od 15 do 64 let in 19,8 % prebivalstva starih 65 let in več (2019e).

Iz prikazane Tabele 3, ki je podana na naslednji strani, je razvidno, da je bila na dan 16. junija 2019 (polletje 2019) povprečna starost v Sloveniji 43,4 leta, kjer je bila povprečna starost moške populacije 41,9 leta in ženske populacije 44,8 leta. Nadalje je razvidno, da je odstotek prebivalstva, starih do 14 let, predstavljal 15,1 % celotne populacije Slovenije,

med katerimi je 51,5 % moških in 48,5 % žensk. Odstotek prebivalstva, starih med 15 in 64 letom starosti, je predstavljal 65,1 % celotne populacije, med katerimi je zastopanost moške populacije enaka 51,9 % in ženske populacije 48,1 %. Delež prebivalstva, starih od 65 do 79 let, je bil zastopan z 19,8 %, kjer je bila moška populacija zastopana z 42,6 % in ženska populacija z 57,4 %.

Tabela 3: Stanje prebivalstva Slovenije polletje 2019

		Polletje 2019		
		Skupaj	Moški	Ženske
SLOVENIJA	Povprečna starost (leta)	43,4	41,9	44,8
	Delež prebivalcev, starih 0–14 let (%)	15,1	51,5	48,5
	Delež prebivalcev, starih 15–64 let (%)	65,1	51,9	48,1
	Delež prebivalcev, starih 65–79 let (%)	19,8	42,6	57,4

Vir: SURS (2019c).

Iz zgoraj predstavljenih podatkov je razvidno, da je moška populacija močneje predstavljena znotraj vseh starostnih razredov do 64 leta. Po 64 letu se prevlada v zastopanju starostnih razredov obrne, saj prevladuje ženska populacija. V Sloveniji je torej ženska populacija tekom delovne dobe posameznika šibkeje predstavljena kot moška, vendar pa ima le-ta daljšo življenjsko dobo v primerjavi z moško populacijo.

1.4.2 Starostna struktura znotraj različnih generacijskih razredov v Sloveniji

Do zdaj predstavljena starostna struktura prebivalcev Slovenije ni dovolj specifična glede na izbrano tematiko opredeljevanja različnih generacij ter njihovih lastnosti. Nadalje je predstavljena številčna struktura izbranih generacij, po podatkih, pridobljenih s strani SURS (2019č) na dan 27. julija 2019, ki jo prikazuje Tabela 4.

Tabela 4: Število posameznikov znotraj izbranih generacij v Sloveniji, prvo polletje 2019

		Stanje na dan 1. 1. 2019		
		Skupaj	Moški	Ženske
	Število posameznikov, rojenih pred letom 1946	208.652	77.731 (37,3 %)	130.921 (62,7 %)
	Število posameznikov, rojenih med letoma 1946 in 1964	500.839	246.191 (49,2 %)	254.648 (50,8 %)
	Število posameznikov, rojenih med letoma 1965 in 1980	489.910	254.502 (52 %)	235.408 (48 %)
	Število posameznikov, rojenih med letoma 1981 in 1989	259.775	137.079 (52,8 %)	122.696 (47,2 %)
	Število posameznikov, rojenih med letoma 1990 in 2019	623.181	323.425 (51,9 %)	299.756 (48,1 %)

Vir: SURS (2019č).

Tabela prikazuje število posameznikov znotraj petih različnih generacij v Sloveniji na dan 1. januarja 2019. Število posameznikov, ki so bili rojeni pred letom 1946, je 208.652, od katerih je bilo 37,3 % moških in 62,7 % žensk. Ti posamezniki so bili stari od 74 let dalje. »Boom generacija«, v kateri so bili posamezniki rojeni med letoma 1946 in 1964, je tako štela skupaj 500.839 posameznikov, od katerih je bilo 49,2 % moških in 50,8 % žensk. Posamezniki omenjene generacije so bili na dan 1. januarja 2019 stari med 55 in 73 let. »Generacija X«, v kateri so bili posamezniki rojeni med letoma 1965 in 1980, je štela skupaj 489.910 posameznikov, od katerih je bilo 52 % moških in 48 % žensk. Posamezniki omenjene generacije so bili na dan 1. januarja 2019 stari med 39 in 54 let. »Generacija milenijcev«, v kateri so bili posamezniki rojeni med letoma 1981 in 1989, je štela skupaj 259.775 posameznikov, od katerih je bilo 52,2 % moških in 47,2 % žensk. Posamezniki omenjene generacije so bili na dan 1. januarja 2019 stari med 30 in 38 let. Nazadnje je »generacija Z«, v kateri so bili posamezniki rojeni med letoma 1990 in 2019, in je štela skupaj 623.181 posameznikov, od katerih je bilo 51,9 % moških in 48,1 % žensk. Posamezniki omenjene generacije so bili na dan 1. januarja 2019 stari med le nekaj dni (0 let) in 29 leti.

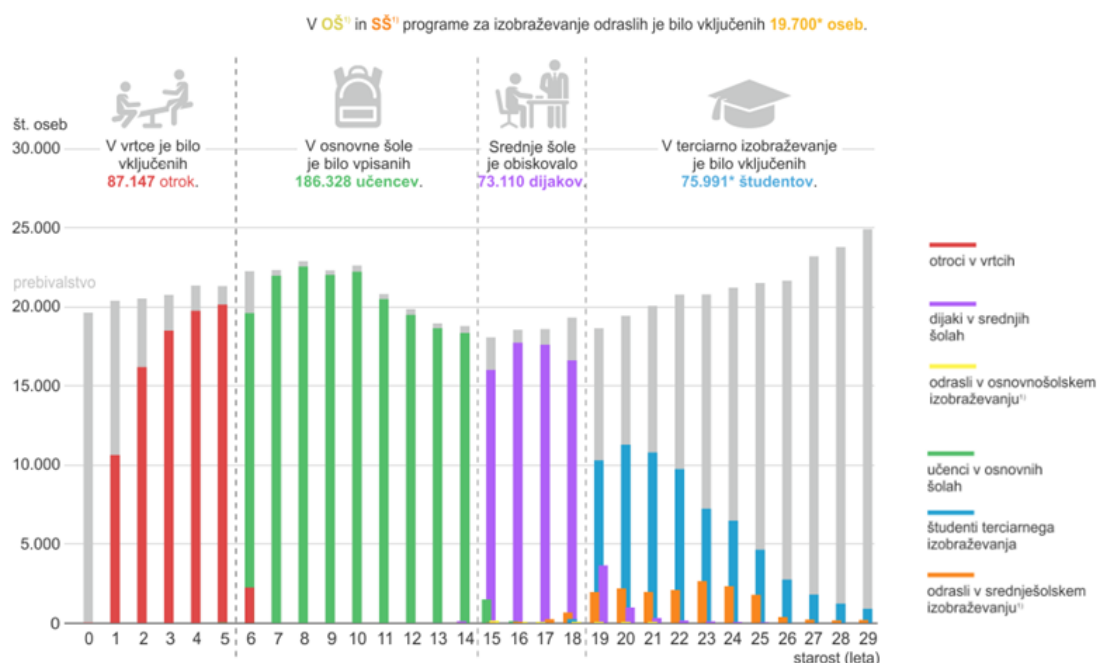
Kot je razvidno iz zgoraj predstavljene tabele, je najštevilčnejše zastopana »generacija Z« s 623.181 posamezniki. Presenetljivo dejstvo pa je, da je druga najštevilčnejša generacija, »boom generacija« s 500.839 posamezniki. Nato jim sledita »generacija X« in »generacija milenijcev«.

1.4.3 Izobrazba v Sloveniji

Vključevanje v izobraževalni sistem v Sloveniji iz leta v leto narašča, saj v osnovno šolo že nekaj let vstopajo številnejše generacije otrok kot pred leti. Medtem ko število osnovnošolcev z leti v Sloveniji narašča, število srednješolcev in študentov terciarnega izobraževanja upada (SURS, 2019f).

Slika 1, ki je podana na naslednji strani, predstavlja vključenost v formalno izobraževanje v Sloveniji v šolskem letu 2018/2019, in je bila dne 29. maja 2019 objavljena na spletni strani SURS. Kot je razvidno iz Slike 1, kjer je na ordinatni osi predstavljeno število oseb in na abscisni osi starost, število dijakov po podatkih SURS (2019f) še vedno upada. Generacija mladih, ki je trenutno v srednji šoli, je ena izmed najmanjših v zadnjih 70 letih. Napoved za prihodnost je, da se bo ta trend začel obračati, saj bodo prihajajoče generacije 15-letnikov številčno čedalje močnejše. V srednješolsko izobraževanje je bilo 2018/2019 vključenih 91,2 % mladih, v srednje splošno izobraževanje 35 % mladih in v nižje in srednje poklicno izobraževanje 18 % mladih, starih med 15 in 18 let. Tako je v letu 2018/2019 5.889 dijakov pridobilo srednje splošno izobrazbo, strokovno izobrazbo 7.694 dijakov, srednje poklicno 3.132 dijakov in nižjo poklicno izobrazbo 370 dijakov. V primerjavi s šolskim letom 2008/2009, ko je izobraževanje zaključilo 21.000 dijakov, se je njihovo število zmanjšalo za 18,6 %. Srednješolske programe za odrasle je v šolskem letu 2017/2018 obiskovalo 18.690 oseb, kjer je bilo 85 % udeležencev mlajših od 26 let.

Slika 1: Vključeni v formalno izobraževanje, Slovenija, 2018/19



Vir: SURS (2019f).

Prav tako je opaziti upadanje števila študentov, udeleženih v terciarno izobraževanje, saj se je v študijskem letu 2018/2019 v terciarno izobraževanje vpisalo le 75.991 študentov, kar je 0,7 % manj kot leto poprej (76.534 študentov) in 34,2 % manj kot pred 10 leti (115.445 študentov). Na višji strokovni študij 2018/2019 se je vpisalo 10.566 študentov, na visokošolski študij pa 65.425 študentov. Tako število študentov terciarnega izobraževanja upada že 9 leto zapored, kjer se je skupno število znižalo za 39.000 študentov oziroma povprečno za 4.320 študentov na leto. Najizraziteje se je to upadanje povečalo v številu študentov enovitih magistrskih študijskih programov (druga bolonjska stopnja), in sicer z 4.687 študentov na 4.514 študentov, kar je enako zmanjšanju za 3,7 %. Glede na prejšnje študijsko leto pa se je najizraziteje povečalo število študentov doktorskih študijskih programov (tretja bolonjska stopnja), in sicer z 2.824 študentov na 3.089 študentov, kar je enako povečanju za 9,4 %. Prav tako se je povečalo število študentov programov višjega strokovnega izobraževanja z 10.353 študentov na 10.566 študentov, kar je enako povečanju za 2,1 % (SURS, 2019f).

1.4.4 Izobrazba znotraj različnih generacijskih razredov v Sloveniji

Predhodno predstavljena izobrazba prebivalstva Slovenije ni dovolj specifična glede na izbrano tematiko opredeljevanja različnih generacij ter njihovih lastnosti. Zato je nadalje posamično predstavljena vsaka generacija, po številu posameznikov znotraj le-te, ki so dosegli osnovnošolsko, srednješolsko ali pa visokošolsko izobrazbo različnih stopenj, na podlagi podatkov, pridobljenih s strani SURS (2019d) na dan 27. julija 2019. Podatki so predstavljeni v Tabeli 5, ki je podana na naslednji strani.

Tabela 5: Dosežena stopnja izobrazbe znotraj različnih generacij v Sloveniji v prvem polletju 2018.

		Dosežena stopnja izobrazbe na dan 1. 1. 2018				
		Osnovna šola	Srednja šola	Visokošolska 1. stopnja	Visokošolska 2. stopnja	Visokošolska 3. stopnja
ŠTEVILO POSAMEZNIKOV V SLOVENIJI	Rojeni med letoma 1925 in 1945	76.462	92.679	11.580	11.172	2.070
	Rojeni med letoma 1946 in 1964	122.165	275.735	41.381	39.153	8.740
	Rojeni med letoma 1965 in 1980	57.973	277.234	60.880	68.828	17.918
	Rojeni med letoma 1981 in 1989	16.053	134.435	44.162	53.575	6.730
	Rojeni med letoma 1990 in 2019	92.411	140.578	36.750	12.991	334

Vir: SURS (2019d).

Zgoraj podana tabela prikazuje število posameznikov, ki so po podatkih SURS (2019d) na dan 1. januarja 2018 imeli pridobljeno osnovnošolsko, srednješolsko ali visokošolsko izobrazbo različnih stopenj. Ker je nazadnje razpoložljiv podatek na dan 1. januarja 2018, se leta, ki jih štejejo posamezniki znotraj različnih generacijskih razredov, premaknejo za eno leto (v primerjavi s starostno strukturo generacijskih razredov). Tako je znotraj najstarejše generacije imelo 76.462 posameznikov osnovnošolsko izobrazbo, 92.679 posameznikov srednješolsko izobrazbo, 11.580 posameznikov visokošolsko izobrazbo 1. stopnje, 11.172 posameznikov visokošolsko izobrazbo 2. stopnje in 2.070 posameznikov visokošolsko izobrazbo 3. stopnje. Posamezniki opisane generacije so bili stari med 73 in 93 let. Znotraj »boom generacije« je imelo 122.165 posameznikov osnovnošolsko izobrazbo, 275.735 posameznikov srednješolsko izobrazbo, 41.381 posameznikov visokošolsko izobrazbo 1. stopnje, 39.153 posameznikov visokošolsko izobrazbo 2. stopnje in 8.740 posameznikov visokošolsko izobrazbo 3. stopnje. Posamezniki opisane generacije so bili stari med 54 in 72let. Znotraj »generacije X« je imelo 57.973 posameznikov osnovnošolsko izobrazbo, 277.234 posameznikov srednješolsko izobrazbo, 60.880 posameznikov visokošolsko izobrazbo 1. stopnje, 68.828 posameznikov visokošolsko izobrazbo 2. stopnje in 17.918 posameznikov visokošolsko izobrazbo 3. stopnje. Posamezniki opisane generacije so bili stari med 38 in 53 let. Znotraj »generacije milenijcev« je imelo 16.053 posameznikov osnovnošolsko izobrazbo, 134.435 posameznikov srednješolsko izobrazbo, 44.162 posameznikov visokošolsko izobrazbo 1.

stopnje, 53.575 posameznikov visokošolsko izobrazbo 2. stopnje in 6.730 posameznikov visokošolsko izobrazbo 3. stopnje. Posamezniki opisane generacije so bili stari med 29 in 37 let. Nazadnje je znotraj »generacije Z« imelo 92.411 posameznikov osnovnošolsko izobrazbo, 140.578 posameznikov srednješolsko izobrazbo, 36.750 posameznikov visokošolsko izobrazbo 1. stopnje, 12.991 posameznikov visokošolsko izobrazbo 2. stopnje in 334 posameznikov visokošolsko izobrazbo 3. stopnje. Pri doseženi izobrazbi »generacije Z« je treba poudariti, da so v rezultate vključeni le posamezniki med 15 in 28 letom starosti in ne med 1 in 28 letom starosti, kot obsega omenjena generacija. Prav tako je pomembno poudariti, da niso imeli vsi posamezniki znotraj »generacije Z« še priložnosti doseči najvišje stopnje izobrazbe zaradi prenizkega števila let.

1.4.5 Trend smeri izobraževanja v Sloveniji

V študijskem letu 2018/2019 se je največ študentov vpisalo v študijske programe s področij tehnika, proizvodne tehnologije in gradbeništvo. Ti so predstavljali kar 18,4 % oziroma 13.974 študentov. Temu so sledile poslovne in upravne vede ter pravo z 18,1 % oziroma 13.784 študenti ter zdravstvo in socialna varnost s 13,5 % oziroma 10.224 študenti. Najmanj so se študenti vpisovali v študijske programe s področja kmetijstva, gozdarstva, ribištva in veterinarstva, v katere se je vpisalo le 2.320 oziroma 3,1 % študentov, ter v programe IKT, v katere se je vpisalo le 3.842 oziroma 5,1 % študentov (SURs, 2019h). Slika 2 prikazuje razlike v številu vpisov na terciarne študijske programe med študijskima letoma 2017/2018 in 2018/2019.

Slika 2: Študenti terciarnega izobraževanja po področju izobraževanja v študijskih letih 2017/2018 in 2018/2019



Vir: SURS (2019h).

Kot je razvidno iz Slike 2, kjer so na ordinatni osi predstavljeni študijski programi in na abscisni osi število študentov, je bilo v študijskem letu 2018/2019 (v primerjavi s študijskim letom 2017/2018) povečano zanimanje za naslednja področja izobraževanja: IKT ter zdravstvo in socialna varnost. Relativno enako zanimanje so ohranila področja izobraževanja: umetnost ter humanistika, naravoslovje, matematika in statistika. Upad zanimanja se je pa zgodil na naslednjih področjih izobraževanja: izobraževalne znanosti in

izobraževanje učiteljev, družabne vede, novinarstvo in informacijska znanost, poslovne in upravne vede, pravo, tehnika in proizvodne tehnologije in gradbeništvo, kmetijstvo, gozdarstvo, ribištvo in veterinarstvo ter transport, varnost, gostinstvo in turizem, osebne storitve.

2 GENERACIJE NA DELOVNEM MESTU

Sodelovanje različnih generacij pri delu je odvisno od posameznih lastnosti generacije, ki ji posamezniki pripadajo, kot tudi od posameznikovih interesov, tehnološke spretnosti ter motivacije. V nadaljevanju sta zato predstavljena razvoj in tehnologija v Sloveniji z izpostavljenimi dosežki na področju razvoja in tehnologije v Sloveniji ter kako tehnologija vpliva na organizacijsko pripadnost posameznikov.

2.1 Slovenija na področju tehnologije in razvoja

Po podatkih SURS (2019b) na dan 15. junija 2019 je bil v Sloveniji leta 2018 delež oseb, ki uporabljajo internet vsak dan ali skoraj vsak dan, enak 71 %. Tako je delež gospodinjstev z dostopom do interneta enak 87 %. Tabela 6 prikazuje pogostost uporabe interneta v posameznih starostnih skupinah kot tudi razlike med njimi.

Tabela 6: Pogostost in kraj uporabe interneta pri posameznikih po starostnih razredih in pogostosti uporabe za leto 2018

LETO 2018		Starostna skupina v letih					
		16–24	25–34	35–44	45–54	55–64	65–74
ŠTEVILO POSAMEZNIKOV	Že uporabljali internet	174.205	245.301	299.236	261.381	197.500	114.176
	Pogostost v zadnjih 3 mesecih (redni uporabniki)	173.442	242.510	288.609	254.397	169.487	98.251
	Vsak dan ali skoraj vsak dan	171.724	236.869	270.356	214.619	130.897	68.846
	Večkrat na dan	167.442	231.239	253.382	186.488	108.603	54.723
	Vsaj enkrat na teden	930	5.641	16.530	34.654	36.603	26.864
	Manj kot enkrat na teden	788	/	1.722	5.125	1.988	2.541

Vir: SURS (2019b).

Zgoraj podana tabela prikazuje nazadnje dostopne podatke na spletnem portalu SURS (2019b) iz leta 2018 o pogostosti in kraju uporabe interneta pri posameznikih po starostnih razredih in pogostosti uporabe. Število posameznikov, ki sodijo v starostni razred od 16 do 24 let in so že uporabljali internet, je enako 174.205 posameznikom. Tako je v tem starostnem razredu 173.442 rednih uporabnikov interneta, 171.724 posameznikov, ki

internet uporabljajo vsak dan ali skoraj vsak dan, in 167.442 posameznikov, ki priznavajo, da internet uporabljajo večkrat na dan. Zgolj 930 posameznikov je takšnih, ki internet uporabljajo vsaj enkrat na teden in 788 takšnih, ki uporabljajo internet manj kot enkrat na teden. Nadalje je število posameznikov, ki so internet že uporabljali in sodijo v starostni razred od 25 do 34 let, enako 245.301 posameznikom. Število rednih uporabnikov je enako 242.510. Število posameznikov, ki internet uporabljajo vsak dan, je 236.869, večkrat na dan 231.239 in vsaj enkrat na teden 5.641. Podatek o številu posameznikov, ki internet uporabljajo manj kot enkrat na teden, ni podan. Število posameznikov, ki so internet že uporabljali in sodijo v starostni razred od 35 do 44 let, je enako 299.236 posameznikom. Število rednih uporabnikov je enako 288.609. Število posameznikov, ki internet uporabljajo vsak dan, je 270.356, večkrat na dan 253.382, vsaj enkrat na teden 16.530 in manj kot enkrat na teden 1.722. Število posameznikov, ki so internet že uporabljali in sodijo v starostni razred od 45 do 54 let, je enako 261.381 posameznikom. Število rednih uporabnikov je enako 254.397. Število posameznikov, ki internet uporabljajo vsak dan, je 214.619, večkrat na dan 186.488, vsaj enkrat na teden 34.654 in manj kot enkrat na teden 5.125. Število posameznikov, ki so internet že uporabljali in sodijo v starostni razred od 55 do 64 let, je enako 197.500 posameznikom. Število rednih uporabnikov je enako 169.487. Število posameznikov, ki internet uporabljajo vsak dan, je 130.897, večkrat na dan 108.603, vsaj enkrat na teden 36.603 in manj kot enkrat na teden 1.988. In nazadnje, število posameznikov, ki so internet že uporabljali in sodijo v starostni razred od 65 do 74 let, je enako 114.176 posameznikom. Število rednih uporabnikov je enako 98.251. Število posameznikov, ki internet uporabljajo vsak dan, je 68.846, večkrat na dan 54.723, vsaj enkrat na teden 26.864 in manj kot enkrat na teden 2.541.

2.2 Dosežki na področju razvoja in tehnologije v Sloveniji

Dr. Jernej Pikalo, minister za izobraževanje, znanost in šport, se je od 16. do 18. maja 2019, na povabilo UNESCO in kitajskega ministrstva za izobraževanje Chena Baoshenga, udeležil mednarodne konference o umetni inteligenci v Pekingu. V svojem nagovoru je predstavil ključne izzive na področju vpeljave orodij umetne inteligence v procese izobraževanja. Predstavil je tudi aktivnost in dosežke Slovenije na področju razvoja analitičnih orodij umetne inteligence za podporo odločevalcem in prosto dostopnih virov v izobraževanju. Posebej je poudaril pomen umetne inteligence kot ene najbolj strateških tehnologij 21. stoletja, ki omogoča nov način poučevanja in učenja ter s pomočjo privlačnih in inovativnih orodij spodbuja posameznike k vključevanju v procese vseživljenjskega učenja. Udeležba ministra na konferenci je izjemnega pomena predvsem v luči pobude Ministrstva za izobraževanje, znanost in šport za ustanovitev Mednarodnega raziskovalnega centra o umetni inteligenci pod okriljem UNESCO s sedežem v Sloveniji (MIZŠ, 2019).

Leta 2017 je prof. dr. Zdravko Kravanja prejel Zoisovo nagrado za vrhunske dosežke na področju razvoja računalniško podprtih metod in orodij za sintezo in rekonstrukcijo

procesov. Raziskovalno deluje na področju procesne systemske tehnike, kjer je dosegel vrhunske dosežke z razvojem računalniško podprtih metod in orodij za sintezo in rekonstrukcijo procesov. Skupaj s sodelavci Laboratorija za procesno systemsko tehniko in trajnostni razvoj je razvijal in testiral nove, učinkovite in robustne koncepte, postopke, metode, strategije in metodologije matematičnega programiranja ter sprogramiral računalniška orodja za raznovrstne aplikacije v tehniki in interdisciplinarnih področjih. Tako je na primer s prof. Grossmannom s Carnegie Mellon University v ZDA razvil na svetu edinstveni prototipski računalniški paket oziroma školjko MIPSYN za sintezo sistemov na podlagi mešano-celoštevilskega nelinearnega programiranja. Ugotovitve so bile predstavljene na mednarodnih konferencah in so dostopne svetovni javnosti v vrhunskih znanstvenih revijah ter pogosto citirane in predstavljene v preglednih člankih in celo mednarodnih učbenikih, izdanih pri znanih založbah (MIZŠ, 2017).

2.3 Generacijske razlike, tehnologija in organizacijska pripadnost

Prisotnost generacijskih razlik ter napredki v sodobnih tehnologijah povečujejo razmike med generacijami, kar se izkazuje v različnih stopnjah organizacijske pripadnosti. V nadaljevanju so zato predstavljene generacijske razlike pri uporabi tehnologije na delovnem mestu, vpliv generacijskih razlik pri uporabi tehnologije na organizacijsko pripadnost in motivatorji za uporabo sodobnih tehnologij pri starejših generacijah.

2.3.1 Generacijske razlike pri uporabi tehnologije na delovnem mestu

Tehnologija je postala velik del vsakdanjega življenja ter je spremenila način komuniciranja med posamezniki. Uporabo tehnologije je pomembno preučevati, saj je preoblikovala delovno silo, izobraževalni sistem, aktivnosti v prostem času in odnose prek neomejenega obsega informacij ter dostopnosti (Malter, Stapley & Volkom, 2013, str. 729). Način, kako delamo, razmišljamo in se vedemo, je pod močnim vplivom interneta, elektronskih sporočil, pametnih telefonov in drugih tehnoloških inovacij, ki so se razvile v preteklih 30 letih. Generacija posameznikov, ki so se rodili po letu 1980, je prva, ki je odraščala z informacijami vedno na dosegu roke (Gewald in drugi, 2017, str. 62).

Skupine na socialnih omrežjih povezujejo posameznike in jim omogočajo medsebojno komunikacijo. Eden izmed takšnih socialnih omrežij je Facebook (tudi Skype, Instagram, Tumblr in podobno), ki ga uporabniki uporabljajo iz različnih razlogov-od ohranjanja obstoječih stikov do vzpostavljanja novih. Elektronski naslov oziroma elektronska pošta je tudi eno izmed takšnih omrežij, ki ga posamezniki uporabljajo predvsem, ko želijo informacije deliti z ožjim krogom ljudi ter ko je zanje deljena vsebina občutljive narave (Malter, Stapley & Volkom, 2013, str. 730).

Tehnološka uporaba opisuje kontinuiran proces prepletanja privatnega in poslovnega življenja, ko pride do uporabe tehnologij s strani zaposlenih, ki spodbujajo tehnološke rešitve in ki jih uporabljajo zasebno na delovnem mestu. To se nanaša tako na fizične

naprave (prenosniki, tablice, pametni telefoni in podobno) kot tudi programske (operacijski sistemi, shranjevanje v oblakih in podobno). Lastništvo naprave ali storitve je opredeljeno kot ključna karakteristika tehnološke uporabe, saj lastništvo preide od delodajalca na zaposlenega oziroma uporabnika. Tehnološka uporaba ima predvidoma pozitiven učinek na posameznikovo delovno uspešnost, saj povečuje zadovoljstvo, fleksibilnost in mobilnost. Hkrati je tehnološka uporaba zahtevana od vedno večjega števila delovne sile, ko na primer posamezniki želijo uporabljati svoje pametne telefone za dostop do službenega elektronskega naslova. Kljub povedanemu obstaja tanka meja pri uporabi osebnih tehnologij za službene namene, saj se zasebno in službeno življenje tako še bolj prepletata, kar lahko v zaposlenih povzroča večjo stopnjo stresa. Organizacije so torej pod vedno večjim pritiskom, da svojim zaposlenim omogočijo dostop do organizacijske vsebine prek posameznikovih osebnih tehnologij. Hkrati se z odobravanjem dostopa do organizacijskega omrežja vedno večjemu številu tujih naprav, povečuje tudi ogroženost tehnološke varnosti (Gewald in drugi, 2017, str. 63–64).

Učenje in pridobivanje znanja za uporabo IKT povečujeta splošno zadovoljstvo posameznikov ter dobre medsebojne odnose. Pojem IKT ne zajema zgolj računalnikov, temveč je lahko tudi nekaj povsem preprostega, kot je televizija. Pojem IKT se v tem smislu predvsem navezuje na uporabo pametnih telefonov, tablic, računalnikov in podobnih sodobnih tehnologij, ki so prisotne v vsakdanjem življenju. Starejši posamezniki, ki izkazujejo lahkotnejše oblike demence, imajo večje težave pri uporabi osnovne in nove tehnologije. S staranjem posameznika se nekatere spominske funkcije poslabšajo in lažja oblika demence poveča težavnost učenja in pomnjenja uporabe različnih tehnologij (Malter, Stapley & Volkom, 2013, str. 730–732).

Mladi odrasli so odraščali v dobi računalnikov in izkazujejo neproblematično razumevanje IKT ter lahko odnos do uporabe interneta jemljejo preveč udobno, samozavestno in lahkotno. Starejši odrasli pa po drugi strani lahko vidijo IKT kot manj dostopno zaradi različnih razlogov. Eden izmed takšnih razlogov je, da imajo starejši posamezniki manj izkušenj s tehnologijo na splošno oziroma bolj specifično z računalniki. Skladno s tem doživljajo višjo stopnjo anksioznosti pri uporabi IKT. Kljub temu je dejstvo, da je dandanes IKT splošno prisotna v vsakdanjem življenju in zato je pomembno, da se starejši posamezniki uspešno vključijo v informacijsko dobo. Za starejše uporabnike je bolj značilna uporaba tehnologije za njen specifični namen in za njeno uporabo si bodo tudi vzeli več časa, da jo obvladajo. Tako bodo na primer telefon uporabljali za klice, daljinski upravljalnik za televizijo in računalnik za dostopanje na internet. Veliko manj verjetno je, da bodo starejši posamezniki torej aktivni v novih uporabah različnih tehnologij. Čeprav je za starejše posameznike veliko manj verjetno, da bodo uporabljali IKT, so se nekateri pripravljani le te naučiti in uživati v raznolikostih, ki jo le ta ponuja (Malter, Stapley & Volkom, 2013, str. 731).

Mlajši posamezniki pošljejo in prejmejo več SMS sporočil kot starejši posamezniki, kar nakazuje na to, da mlajši posamezniki lažje in hitreje usvojijo nove oblike komunikacije in so bolj odzivni kot starejši posamezniki. Posamezniki, ki se nahajajo med starejšimi in mladimi odraslimi so bolj nagnjeni k opravljanju telefonskih klicev kot katerakoli druga omenjena skupina posameznikov. Starejši posamezniki tako izkazujejo najmanjše posluževanje shranjevanja, deljenja in širjenja slik ter drugih multimedij prek pametnih telefonov kot katerakoli druga skupina posameznikov. Pri uporabi socialnega omrežja Facebook najmlajša skupina posameznikov v njegovi uporabi izstopa bolj kot katerakoli druga skupina (Malter, Stapley & Volkom, 2013, str. 738). Študija, izvedena s strani Lenharta (2013), prikazuje dejstvo, da je »generacija Z« navajena imeti informacije vedno na dosegu roke, ter da so v konstantnem stiku prek digitalnih medijev, saj so bili rojeni v obdobju, ko je internet že obstajal. Med njimi ima kar 94 % najstnikov Facebook profil, kar nakazuje na njihovo socialno aktivnost. Z deljenjem njihovih izkušenj preko spleta hitreje zbirajo in širijo informacije (Desai & Lele, 2017, str. 807). Kljub povedanemu se odstotek starejših posameznikov, ki uporabljajo različne oblike IKT, skozi leta povečuje. Starejši posamezniki bodo sčasoma uporabljali nove tehnologije, vendar se jim ne bodo prilagodili tako hitro kot mlajši posamezniki (Malter, Stapley & Volkom, 2013, str. 739).

»Milenijci« so po naravi egocentrični, zlasti v njihovih pričakovanjih do delovnega mesta. »Milenijci« vidijo uporabo njihovih privatnih naprav za službene namene kot nujo in ne izbiro. Hkrati imajo fokus na njihovi osebni koristi in splošno ignorirajo nevarnosti in tveganja, ki jih lahko vpeljejo v organizacije, ko uporabljajo lastne naprave. Ta tveganja upoštevajo namreč šele, ko so jim sami neposredno izpostavljeni (Gewald in drugi, 2017, str. 62).

2.3.2 Vpliv generacijskih razlik pri uporabi tehnologije na organizacijsko pripadnost

Brody in Rubin (2011, str. 163–192) argumentirata vpliv socialnih sprememb in zaznan vidik delovnega mesta kot razloga sprememb v zaposlitvenih pogodbah. Nadalje bodo imele te novo nastale spremembe večji vpliv na organizacijsko pripadnost in zvestobo starejših zaposlenih posameznikov, ki so delovno razmerje sklenili pod vplivom preteklih socialnih pogodb.

Zvestoba delodajalcu je ena izmed pomembnejših faktorjev organizacijske zvestobe. Ekonomski premiki, ki so preoblikovali delovna mesta in organizacijsko življenje, so ustvarili 24/7 tehnološko podprta delovna mesta, ki so opredeljena s spremenjeno socialno pogodbo o zaposlitvi in »krizo zvestobe« organizaciji, kar se izkazuje v višjih stroških na zaposlenega v organizaciji in ravnodušno delovno etiko. Posebej pomemben poudarek je v učinku časovnih delovnih razmerij in tehnoloških vidikov, saj sta to področji, ki sta doživeli največje dramatične spremembe v primerjavi s prejšnjo dobo, kjer so normativna pričakovanja oblikovala zvestobo delovnemu mestu večinski generaciji zaposlenih – »generaciji boom«. Ta normativna pričakovanja vključujejo možnost napredovanja, plačo,

stabilnost zaposlitve in časovne ter tehnološke odnose, ki strukturirajo delovno razmerje (Brody & Rubin, 2011, str. 164–165).

Star delovnik, ki je zavzemal delovne ure od 9 zjutraj do 17 popoldne ter dneve od ponedeljka do petka, je zamenjal 24 urni delovnik vse dni v tednu, ker je meja med poslovnim in zasebnim življenjem vedno bolj zabrisana. Spodbudo temu procesu je nudila vedno razvijajoča se tehnologija, za kar lahko sklepamo, da bo tudi v prihodnosti pomemben dejavnik vpliva na delovna mesta (Brody & Rubin, 2011, str. 165).

Raznolika normativna pričakovanja, ki po Brodyu in Rubinu (2011, str. 166–173) sestavljajo socialno pogodbo o zaposlitvi, vodijo do raznolikih atributov sodobnih delovnih mest, ki vplivajo na zvestobo posameznika delodajalcu. Sestavni deli socialne pogodbe so tako: pomanjkanje samozavesti, prestrukturiran delovni čas delovnega mesta in tehnologija, ki so podrobneje opisani v nadaljevanju.

Pomanjkanje samozavesti je ena izmed glavnih komponent socialne pogodbe, ki se je skozi čas korenito spremenila. Sprememba se je zgodila v predpostavki, da imajo zaposleni, ki dobro delajo in pripomorejo k uspešnosti podjetja, razlog, da verjamejo, da bodo dobro delali ter pripomogli k uspešnosti podjetja tudi v prihodnosti. Takšno normativno pogodbo je podpisala predvsem »generacija boom«, rojena med letoma 1946 in 1964, ko je vstopila na trg delovne sile. Takšni pogoji so vodili do znatne zvestobe v omenjeni generaciji zaposlenih, posebej med zaposlenimi v ekonomskem sektorju, in ambicije vzpenjanja po organizacijski lestvici. Spremembe, ki so se zgodile v zadnjih desetletjih, kot so razpad birokratskih sistemov, odsotnost organizacijskih lestev, povečanje intenzivnosti dela in zmanjšanja števila zaposlenih, ki so postale redne poslovne prakse, v zaposlenih zmanjšujejo občutek pripadnosti in zvestobe do organizacije. V nasprotju pa mlajši zaposleni, ki so vstopili na trg delovne sile kasneje, delujejo pod spremenjeno socialno pogodbo ter so razvili drugačna pričakovanja od delovnega mesta kot njihovi starejši sodelavci. Poleg njihove lastne delovne izkušnje so te generacije odraščale v domovih, kjer sta bila oba starša zaposlena za polni delovni čas, s čimer sta žrtvovala čas z družino za kariero in uspeh. Posledice ekonomskih in organizacijskih sprememb so tako vidne v odpuščanju in rasti števila nestabilnih delovnih mest kot tudi v razvoju novega odnosa med delodajalcem in delojemalcem. Ta namreč ni vplival le na individualno izkušnjo socialne pogodbe, temveč tudi na širša socialna pričakovanja, kjer mladi zaposleni vidijo odpuščanje in nestabilnost delovnih mest kot realnost fleksibilnih, globalnih in 24/7 delovnih mest. Tako je torej sklepati, da so mladi zaposleni zamenjali stabilnost delovnih mest za fleksibilnost delovnih mest, trdo delo pa za plačo in možnost fleksibilnega gibanja v spreminjajočem organizacijskem okolju.

Naslednja glavna komponenta socialne pogodbe je prestrukturiran delovni čas delovnega mesta. Ta opredeljuje predvsem norme, ki obravnavajo časovne strukture dela, ki so predvsem pomembne za zaposlene v storitvah in znanju. Ta sektor zaposlenih zavzema največji sektor sodobne ekonomije in vključuje sodelavce za IKT, zdravstvene tehnike,

managerje, administratorje, učitelje in podobne poklice. Idealen in tipičen delovnik, ki je obsegal ure od 9 zjutraj do 17 popoldne ter dneve od ponedeljka do petka, je predstavljal set implicitnih pričakovanj do časovnih omejitev delovnega mesta. Ta pričakovanja so vključevala delovni dan in delovni teden, ki se je končal ob predvidenih urah, kar je zaposlenim dopuščalo prosti čas za preživljanje z družino, prijatelji in podobno. Pričakovanja so se prav tako nanašala na količino dela, ki jo je zaposleni prejel med delovnim časom ter za katero se je pričakovalo, da jo bo zaposleni razmeroma lahko opravil med delovnim časom. Opravljanje nadur oziroma delo med vikendom je bilo opaženo in priznано in zanj je bilo zagotovljeno dodatno plačilo. Premik v 24/7 delovnik in povečana potreba po storitvah v »ne-standardnih« urah silijo zaposlene v »delo na klic« s strani svojih strank ali nadrejenih. Posledično se vedno več zaposlenih sooča z dolgimi delovnimi urami, »ne-standardnimi« delovnimi dnevi in povečano intenzivnostjo dela, kjer delodajalci iščejo način za dvig delovne učinkovitosti in fleksibilnosti zaposlenih. Dodatne delodajalčeve zahteve pogosto obsegajo delo do večera, delo ob vikendih, izmikanje koriščenju dopusta, delo izven delovnega časa ter izvajanje del znotraj časovnih omejitev, ne glede na racionalnost zastavljenosti rokov izvedbe. Starejši zaposleni, ki so vstopili v socialno pogodbo v obdobju delovnika od 9 zjutraj do 17 popoldne, zaznavajo prestrukturirani delovni čas delovnega mesta kot kršitev teh pričakovanj. Novo oblikovana 24/7 ekonomija pričakuje od vsakega posameznika, da dela kjerkoli, kadarkoli in ne glede na morebitne ostale obveznosti, ki jih posameznik ima. Takšna pričakovanja za starejše zaposlene predstavljajo problem, medtem ko mlajši posamezniki z njimi nimajo težav. Ti imajo namreč raje delo, ki jim predstavlja izziv, dokler so v njem lahko prilagodljivi. Tako so delovna mesta z veliko količino pritiska in hitrim tempom dela izziv, vendar nudijo fleksibilnost, ki je sprejemljiva za mlajše zaposlene, medtem ko hkrati kršijo normativna pričakovanja starejših zaposlenih.

Tehnologija je zadnja glavna komponenta socialne pogodbe. Ta namreč prispeva k omejenemu prestrukturiranju delovnega časa in je ena izmed najbolj opaznih značilnosti sodobnih delovnih mest. Omogoča instantno komunikacijo ter prenos sredstev, informacij in interakcij. IKT je namreč združila čas in prostor ter omogoča posameznikom vključevanje v poslovno komunikacijo kjerkoli in kadarkoli. Tehnologija je torej povečala časovno fleksibilnost tako za delodajalce kot delojemalce in zbrisala mejo med delovnim mestom in domom. Domači računalnik, elektronska sporočila in druge oblike IKT so tako ustvarile konfliktne učinke na delodajalčevo zaznavanje pripadnosti organizaciji. Na eni strani takšen dostop omogoča zaposlenim bolj prilagodljivo opravljanje dela ne glede na čas in prostor v skladu z njihovim razpoložljivim časom. Management in organizacijski učenjaki so že v preteklosti prepoznali, da IKT ustvarja prenosljivost dela ter omogoča zaposlenim opravljanje delovnih nalog brez drugih motenj, ki so povezane z delom, in vsesplošno povečuje zmožnost doseganja objektivnih delovnih nalog, ki niso popolnoma opravljive znotraj normativnega delovnega časa.

Prve raziskave o odnosu zaposlenih do IKT so se primarno osredotočale na probleme, kot so telekomunikacija ter pogledi na telekomunikacijo in računalniško tehnologijo kot dodajanje udobja zaposlenim. Tehnologija namreč omogoča olajšanje težav, ki so povezane z usklajevanjem dela in družine. Na drugi strani pa obsežnost, ki ga ponujajo elektronska sporočila, faksi ter mobilne naprave, nalaga na zaposlene zahteve zunaj njihovega delovnega mesta in delovnega časa. Tehnologija je namreč v največji meri spremenila lokacijo dela ter omogočila prelivanje med opravljanjem dela in preživljanjem časa z družino. Zaradi teh razlogov je IKT pogosto zaznana kot učinek »krogle in verige« (angl. chain ball). Ta učinek opisuje pogled na IKT v delovnih procesih ter predvideva, da privezovanje na tehnologijo negativno vpliva na posameznikovo pripadnost organizaciji. V obdobju 24/7 ekonomije mora časovna kontrola zavzeti novo nujnost. IKT povečuje organizacijsko zmožnost izvabljanja delovnega truda iz zaposlenih z vzdrževanjem razpoložljivosti dostopa do delovnega mesta ter do tistih, ki potrebujejo takojšnjo izvedbo storitev.

Čeprav je tehnologija način dvigovanja časovne prilagodljivosti, služi tudi kot način izvajanja kontrole. Elektronsko sporočanje je postalo način, kjer delodajalci, kupci, stranke in študenti nadaljujejo z izražanjem delovnih zahtev izven delovnega časa v skladu z njihovimi potrebami. Intenzivnost se še toliko bolj poveča, ko sta odzivnost posameznikov ter njihova pripravljenost spregledana, neodzivnost pa lahko sankcionirana. Zmožnost izvajanja neprekinjenih pričakovanj ter izkazovanje delovne pripravljenosti predstavljata časovni vidik socialne pogodbe ter kako ta raznoliko vpliva na različne generacije znotraj organizacije. Največje razlike pri učinkih na generacije so razvidne pri mlajših generacijah, ki so skupaj z IKT odraščale ter jim je njena uporaba na delovnem mestu ter doma samoumevna. Za starejše generacije, kot je na primer »boom generacija«, pa se vidik nove ekonomije postavlja v nasprotje z njihovimi poprejšnjimi izkušnjami s tehnologijo na delovnem mestu, saj jim ustvarja delovnik, ki se nikoli ne konča. Pri starejših skupinah zaposlenih prevladuje stališče, da se mora delovnik v nekem trenutku dneva zaključiti. Tako posledično zaznavajo tehnologijo kot neupravičeno vez, ki jih neprekinjeno veže na delovno mesto. Uporaba tehnologije bo tako zmanjšala občutek pripadnosti organizaciji v posamezniku, saj jim s tem, po njihovem mnenju, organizacija ne sporoča nobene vzajemne pripadnosti. V kontrastu s povedanim bo IKT predstavljala manjši učinek na pripadnost mlajših generacij, saj so navajeni na njihovo večno uporabo. Prve raziskave, kjer so raziskovali učinek računalniške tehnologije na odnos zaposlenih, niso pokazale nobenih doslednih razlik med generacijami, vendar so dokazale, da mlajši posamezniki izkazujejo večjo pripravljenost do uporabe računalnikov.

2.3.3 Motivatorji za uporabo sodobnih tehnologij pri starejših generacijah

Tematika staranja prebivalstva ter uporaba sodobne tehnologije postaja vedno bolj pomembna v raziskavah in javnih sektorjih. Strokovnjaki so namreč prepričani, da se nekatere izmed teh težav, ki so jih povzročili demografski premiki, lahko odpravijo z

uporabo tehnoloških orodij. Problem, ki je opazen, je ta, da je večina tehnologij ustvarjena na podlagi uporabnosti le-teh in ne z vidika končnega uporabnika. Posledica takšnega zanemarjanja je razvidna v zavračanju uporabe teh tehnologij s strani starejših generacij (Pelizäus-Hoffmeister, 2016, str. 27).

Po teoriji Pelizäus-Hoffmeistera (2016, str. 42–43) so razlogi za uporabo tehnologije pri starejših generacijah, da le-ta omogoča lažje, hitreje in učinkoviteje opravljanje dnevnih delovnih nalog. To pripisuje tako imenovani »tehnološki mentaliteti«, ki se je razvila skozi razvoj sodobnih tehnologij. Na podlagi le-te sta učinkovitost in izboljšano opravljanje delovnih nalog postali kulturni vrednoti sami po sebi. Tehnologija je torej zaznana kot sredstvo za doseganje zelenega cilja. Nekateri posamezniki v starejših generacijah, glede na njihova osebna zanimanja, povezujejo uporabo tehnologije z občutkom izpopolnjenosti in veselja. Nadalje nekateri posamezniki znotraj starejših generacij doživljajo uporabo sodobnih tehnologij kot pomembno priložnost za doseganje samozadostnosti in za zagotovitev njihovih lastnih tehničnih sposobnosti. Na podlagi povedanega sami sebe posledično zaznavajo kot napredne, mentalno prilagodljive ter izobražene posameznike odprtih misli. Uporaba sodobne tehnologije jim nudi pomemben pomen v življenju, ki izhaja iz njihovega poklica ter kariere. Za druge ima razvidnost njihovih tehnoloških sposobnosti pomembno vlogo v posameznikovem socialnem življenju. Z izkazovanjem njihovih tehnoloških spretnosti sami sebe zaznavajo kot pripadnike modernega tehnološkega sveta.

Raziskava Pelizäus-Hoffmeistera (2016, str. 43) izpostavlja, da je pri starejših generacijah po navadi prisotnih več motivatorjev hkrati za uporabo sodobnih tehnologij. Nekateri starejši posamezniki, ki imajo pri uporabi sodobnih tehnologij visoke tehnične spretnosti, tako uporabljajo sodobno tehnologijo kot način zviševanja njihove samozavesti, občutka socialne pripadnosti ter socialne prepoznavnosti.

2.4 Obrnjeno mentorstvo

Obrnjeno mentorstvo združuje starejše skupine zaposlenih z mlajšimi, z namenom pridobivanja trdih in mehkih spretnosti na delovnem mestu. Vedno bolj je razviden pojav, kjer »generacija milenijcev« deluje kot mentor »boom generaciji«. Je vzajemen trend, ki je prepoznan kot priložnost razvijanja osebnih odnosov in način zmanjšanja generacijskih razlik v znanju, medtem ko se sočasno podpira svež pogled razmišljanja, ki je potreben za organizacijsko uspešnost (Crosley, 2018, str. 46).

V današnjem svetu in glede na trenutno stanje razpoložljive delovne sile morajo starejši posamezniki deliti delovno mesto z mlajšo »digitalno delovno silo«, ki jo sestavljajo mlajši posamezniki, ki so odraščali v digitalni dobi, in posamezniki, ki so se na tehnologijo uspešno adaptirali kasneje v življenju. Študija, izvedena s strani OECD (2016), je pokazala, da kar 32 % posameznikov med 55 in 65 letom starosti ne poseduje računalniških sposobnosti ali pa so padli na preizkusu le-teh, v primerjavi z le 7 %

posamezniki med 25 in 34 letom starosti. Razmik v digitalni pismenosti ponuja priložnost mlajši delovni sili, da učijo in pomagajo starejšim sodelavcem do boljše prilagoditve na moderno delovno okolje prek učenja digitalnih spretnosti (Kaše, Mihelič & Saksida, 2019, str. 58).

Prenos znanja med zaposlenimi je za organizacijsko učenje ključno. Minhyung in Young (2010, str. 483–487) v svoji raziskavi navedeta 5 skupin faktorjev, ki vplivajo na prenos znanja med posamezniki. To so: značilnosti znanja, ki se prenaša, vir znanja, prejemnik znanja, socialni odnos med virom in prejemnikom znanja ter organizacijsko okolje. Med temi navajata socialni odnos med virom znanja in prejemnikom znanja kot dominanten faktor za uspešen prenos znanja, saj močne socialne vezi znižujejo motivacijske in kognitivne ovire. Nadalje opredeljujeta pripadnost in identifikacijo posameznika s skupino svojih sodelavcev kot močno vodilo za pridobivanje in deljenje znanja s tretjimi osebami, čeprav z njimi nimajo predhodnih osebnih vezi, iz razloga občutka pripadnosti, deljenja ter najboljšega interesa celotne skupine.

Splošno sprejeta ideja je, da se »generacija Z« z lahkoto integrira v organizacije prek mentorskih programov s pomočjo bolj izkušenih generacij. Študija, izvedena s strani Halfa (2015), podpira idejo o mentorstvu »generacije Z« na delovnem mestu, saj je to generacija, ki izkazuje močno potrebo po konstantnem učenju in povratnih informacijah njihovih aktivnosti. Nadalje Bolser in Gosciej (2015, str. 1–9) predstavljata idejo obrnjenega mentorstva oziroma vzajemnega mentorstva. Obrnjeno mentorstvo predstavlja kot program, ki omogoča zaposlenim različnih starosti povezovanje in kjer lahko mlajši zaposleni delijo svoje znanje ter izkušnje s starejšimi zaposlenimi oziroma zaposlenimi na višjih delovnih mestih. Ta program lahko predstavlja močno orodje za povečevanje vključenosti zaposlenih iz vseh generacij, kar lahko vodi do izboljšanja uspešnosti celotne organizacije (Iorgulescu, 2016, str. 48–49).

Področje managementa kadrov tako vedno bolj podpira medgeneracijsko učenje, kar se nanaša na interakcije med posamezniki znotraj različnih generacij. V kontrastu z vzpostavljenim tokom informacij od zgoraj navzdol se ta pretok in tok informacij obrne. Posamezniki, vključeni v obrnjeno mentorstvo, lahko s tem pridobijo pomembne prednosti, kot so spoštovanje, mentorske sposobnosti in vpogled v poslovne operacije na strani mlajših posameznikov, medtem ko lahko starejši posamezniki pridobijo predvsem prednost pri dostopu do novega znanja, globalno perspektivo in razširijo svojo socialno mrežo. Slednja izkazuje posebej močne prednosti, saj v sodobnem času, ko tehnologija zavzema dominantno vlogo v naših življenjih, mlajši posamezniki lahko delijo svoje tehnološko znanje s starejšimi, ki so pogosto manj tehnološko vešč (Kaše, Mihelič & Saksida, 2019, str. 57).

- **Motivatorji in uvedba obrnjenega mentorstva**

Za uspešno vpeljavo obrnjenega mentorstva kot novega načina deljenja in osvajanja znanja, je pomembno poznavanje motivacij in vzvodov posameznikov, nato pa temu primerno prilagoditi način vpeljave takšnega pristopa. Vire znanja motivirajo organizacijske nagrade takrat, ko so koristi prenosa znanja višji od nastalih stroškov (Minhyung & Young, 2010, str. 487). Posamezniki so notranje motivirani, ko se vključijo v delo, ki je za njih zanimivo, pomembno, jim predstavlja izziv ali pa v njem uživajo. Notranji vzgibi vključujejo usmerjenost v obvladovanje določenih spretnosti, kognitivno fleksibilnost in raziskovanje, kar spodbuja visoko stopnjo vključenosti v aktivnosti in visoko kakovostno učenje. Tako mlajši posamezniki, ki so vključeni v nalogo in so notranje motivirani, to doživljajo kot razvoj njihovih mentorskih sposobnosti. Po drugi strani starejši posamezniki, ki so vključeni v nalogo, kjer se učijo od mlajših sodelavcev, to doživljajo kot priložnost pridobitve in razvoja novih sposobnosti. Tako bi morala biti za učenje digitalnih sposobnosti prisotna visoka stopnja notranje motivacije za vključevanje v nove naloge, ki bi posledično povečala vključitev v naloge in hkrati povečala udobje pri uporabi novih tehnologij (Kaše, Mihelič & Saksida, 2019, str. 58–59).

Pogosto se posamezniki vključujejo v naloge, ki niso zgolj posledica notranjih motivatorjev, temveč ima opravljanje naloge za njih neko instrumentalno vrednost. Alternativno so zunanje motivirani, ko se vključijo v delo z namenom doseganja določenih ciljev, ki so ločeni od samega bistva delovnega mesta. To lahko vodi do odpora in izgube interesa do opravljanja naloge, vendar to ni nujno, če je naloga samoiniciativna in posamezniku pomembna. Tako je zunanji motivator pri mlajših posameznikih, ki učijo starejše kolege, lahko zaznan predvsem iz namena povečevanja možnosti uspešnega razvoja njihove kariere. Pri starejših učencih pa lahko po drugi strani opazimo, da je kot zunanji motivator ohranjanje zaposlitve, ki je ogrožena zaradi okolja in njenega pritiska na posedovanje digitalnega znanja (Kaše, Mihelič & Saksida, 2019, str. 59).

Socialno kognitivna teorija predpostavlja, da se interes za aktivnosti, povezane z delom in usvajanjem novega znanja, razvije skozi ponavljajoče vključevanje in zunanjo spodbudo. To pomeni, da imajo povratne informacije iz okolja, vključujoč zunanje nagrade, večji učinek v začetku posameznikove kariere. Mlajši posamezniki imajo tako višjo stopnjo zaznavanja na učinek njihovega delovanja. Tako je predpostavljeno, da so mlajši mentorji za izvajanje obrnjenega mentorstva bolj pod vplivom zunanjih dejavnikov kot notranjih (Kaše, Mihelič & Saksida, 2019, str. 59).

Interesi, povezani z delom, pridejo do izraza zgodaj v posameznikovi karieri. S spreminjanjem načina življenja in razmer na delu, kar vključuje tehnološke inovacije, lahko le-te v posamezniku vzbudijo interes do razvoja novih kompetenc. Za kasnejšo vzbuditev teh interesov v posameznikovi karieri pa ležijo vzroki bolj v notranjih motivatorjih kot zunanjih. To je iz razloga zaznavanja padajoče stopnje performancije z leti na delovnem mestu, kjer starejši posamezniki vidijo manj povezave med njihovim trudom

in nagradami, kar znatno zniža vpliv zunanjih motivatorjev. Iz povedanega sledi predpostavka, da se z leti zmanjšuje vpliv zunanjih motivatorjev ter povečuje vpliv notranjih in obratno (Kaše, Mihelič & Saksida, 2019, str. 59).

V skladu s predstavljenim je za spodbujanje obrnjenega mentorstva pri mlajših mentorjih priporočljiva spodbuda prek zunanjih motivatorjev (napredovanje, denarne nagrade, pozitivne povratne informacije s strani zaposlenih in podobno). Pri starejših učencih pa je nasprotno priporočljiva spodbuda prek notranjih motivatorjev (ponudba zanimivih in vrednih delovnih mest). Za spodbuditev starejših generacij je priporočljiv visoko strukturiran, prostovoljni in interaktiven program obrnjenega mentorstva s pogostimi povratnimi informacijami, kar predstavlja starejšim učencem bolj priljudno okolje učenja. Za spodbuditev mlajših generacij pa je po drugi strani priporočljivo vzpostaviti sistem sledenja in nagrajevanja vključenosti posameznikov v takšne programe (napredovanja, denarne nagrade in podobno) ter jih izuriti v osnovah mentorskih sposobnosti. Prvi udeleženci takšnih programov lahko nadalje služijo kot ambasadorji obrnjenega mentorstva. S pozitivnim, priljudnim in zaželjivim pristopom v očeh drugih sodelavcev lahko le-te spodbudijo k udeležbi programov obrnjenega mentorstva (Kaše, Mihelič & Saksida, 2019, str. 65).

3 INFORMACIJSKO KOMUNIKACIJSKA TEHNOLOGIJA

V poglavju o IKT bodo predstavljeni osnovni koncepti IKT sistemov. Predstavljene bodo študije primerov in kako vpeljava IKT vpliva na delovanje organizacij. Predstavljene bodo različne oblike IKT, kako so se z leti razvijale in kakšne so najnovejše smernice. Predstavljene bodo raziskave, ki prikazujejo, da ne obstaja celovita rešitev, saj se v mnogih primerih izkaže, da so tehnologije razvite preveč na splošno in da dostikrat ne zajemajo bistva delovanja organizacije, kateri naj bi olajšale poslovanje. S pomočjo tega poglavja bo prikazano, kam točno v okviru IKT spada področje intraneta. Predstavljen bo tudi koncept managementa znanja, kjer bo predstavljen tehnični okvir, kako mora organizacija upravljati s podatki.

3.1 Predstavitev osnovnega koncepta

IKT lahko opredelimo kot skupek vseh tehničnih kapacitet za procesiranje in komuniciranje informacij. IKT se lahko nanaša na katerokoli tehnologijo, ki omogoča komunikacijo in pomaga zajeti, procesirati in poslati informacije elektronsko (Nyandoro, 2016, str. 27). Turbulentno okolje organizacij in hitre spremembe v IKT zahtevajo preoblikovanje organizacij za njihovo preživetje (Bokhari & Khan, 2018, str. 87–103). Gretton, Gali in Parham (2004, str. 105–130) menijo, da uporaba IKT povzroči relativno lažji razvoj inovacij in da je stroškovna učinkovitost, ki se pridobi z uporabo IKT, vir večje produktivnosti.

Vključevanje novih sistemov in IKT je olajšalo poslovno načrtovanje in spodbudilo razvoj ter izvedbo proizvodnih programov, ki se ponašajo z izboljšanim poslovnim procesom in boljšo kontrolo produktov. Visoko tekmovalno poslovno okolje od organizacij zahteva uporabo naprednih IKT tehnologij, da bi si zagotovile visoko učinkovitost in stroškovno vzdržnost proizvodov in storitev, čeprav še vedno ponujajo visoko kakovostne storitve in produkte svojim kupcem, tudi s pomočjo povratnih informacij kupcev. Iz teh razlogov so IKT zelo pomemben vir poslovnih inovacij (Cuevas-Vargasac, Estradab & Larios-Gómezb, 2016, str. 48).

IKT lahko tudi neposredno vpliva na inovacije, ki so povezane z IKT v produktih, storitvah in procesih ter tudi v poslovnih modelih. IKT lahko preobrazijo poslovne procese in ustvarijo nove produkte ter storitve oziroma prilagojene storitve in produkte strankam, ki brez uporabe IKT ne bi bile ekonomsko in operacijsko izvedljive (Arvanitis & Loukis, 2015, str. 403–418).

Arvanitis in Loukis (2015, str. 403–418) sta v svoji analizi 743 bolnišnic iz 18 evropskih držav odkrila, da lastne elektronske aplikacije bolnišnic pozitivno vplivajo na inovacije v postopkih in proizvodih. Ravno tako sta odkrila, da ima IKT pozitiven učinek na inovacije v bolnišnicah in da inovacije podkrepijo vpliv IKT v učinkovitosti. Analiza je tudi pokazala, da ima IKT tako neposredne kot posredne učinke na učinkovitost bolnišnic skozi inovacije.

Arvanitis, Loukis in Diamantopoulos (2011) so v analizi 271 ameriških podjetij odkrili, da imajo različne IKT različne vplive na inovacije. Informacijski sistem organizacije ima močan pozitiven vpliv na inovacijo produktov in procesov. Elektronska prodaja je imela vpliv na inovacijo procesov, medtem ko se je za elektronsko rekrutiranje izkazalo, da ni gonilo inovacij. Fernández-Mesa, Ferreras-Méndez, Alegre in Chiva (2014, str. 550–567) so v njihovi študiji zajeli 186 izdelovalcev keramičnih ploščic iz Italije in Španije ter ugotovili močna razmerja in neposredne pozitivne povezave med IKT in poslovnim uspehom inovacij.

Sodobne organizacije so prepoznale pomembnost v učinkovitem upravljanju znanja. Deli IKT, kot so na primer podatkovne baze, intranet, sodelovalne tehnologije in v zadnjem času tudi socialna omrežja, so vse bolj vključeni v organizacije kot podpora pri upravljanju znanja in organizacijskem učenju. Kljub temu se organizacije še vedno soočajo s težavo, kako učinkovito uporabiti upravljanje znanja, da bi si zagotovile konkurenčno prednost. V praksi je veliko projektov upravljanja znanja propadlo, saj so stroški visoki, ravno tako pa je težko potrditi uspešnost delovanja projekta upravljanja znanja (Hustad & Vikstølb, 2014, str. 695).

Zaradi hitro spreminjajočih se tehnologij v IKT, se je pojavil nov tehnološki standard, ki se imenuje SMAC sistem. Ta nov sistem tehnologij omogoča, da se v organizacijo vpeljejo

novi poslovni modeli. Smachar in Vongsingthong (2014, str. 123–139) v svoji raziskavi trdita, da je SMAC sistem sestavljen iz štirih temeljev, ki so:

1. Socialni

Uporaba socialnih omrežij povzroča hiter pretok informacij med ljudmi. Socialna omrežja so postala platforma za hitro izmenjavo informacij, ki s časom postaja vse bolj učinkovita. Komunikacija prek socialnih omrežij vse bolj nadomešča izmenjavo informacij prek elektronske pošte in telefona. Ravno tako kot v privatnem življenju, se socialna omrežja čedalje bolj uveljavljajo v poslovnem svetu, kjer je hitra izmenjava informacij ključnega pomena. Socialna omrežja so še najbolj pripomogla pri odnosu s strankami, saj organizacije lahko s strankami hitro komunicirajo in ugotovijo določene probleme, ki so se pojavili pri izdelku ali storitvi. S hitro povratno informacijo podjetje okrepi svojo bazo znanja in hitro ugotovi, kje so se pojavile napake. Ravno tako se izboljša strankina percepcija storitve, saj hitro dobi povratno informacijo glede njene težave in tako se tudi hitreje reši problem, ki je nastal.

2. Mobilni

Mobilne naprave so postale nepogrešljiv del našega vsakdana. Odprle so nove priložnosti doseganja strank, ki uporabljajo mobilne naprave za vsakodnevne nakupe prek aplikacij oziroma spletnih strani, ne glede na čas in mesto. Naraščajoča popularnost mobilnih storitev je organizacije prisilila, da razvijejo e-marketing in strankam omogočijo mobilne kanale.

3. Analitični

Analitika organizacijam omogoča razumevanje preferenc in obnašanje strank. Zaradi tega je ena izmed večjih prednosti, ki pride iz uporabe analitičnih orodij. Podatke strank lahko organizacija z naprednimi algoritmi uporabi za boljše razumevanje zagotovitve zvestobe strank, za izboljšanje marketinških kampanj in izboljšanje produktov ter razvoja storitev, ki se skladajo z željami in zahtevami strank. Glavna prednost analitičnih orodij je, da lahko organizacija hitro sprejme pravilne odločitve glede na zbrane in sveže informacije.

4. Računalništvo v oblaku

Računalništvo v oblaku ponuja orodja za učinkovito zbiranje informacij in učinkovito upravljanje v organizaciji. Glavne prednosti, ki jih omogočajo orodja računalništva v oblaku, so zmanjšanje stroškov z IKT, odpravljanje geografskih ovir in dostop do zbranih podatkov od kjerkoli in kadarkoli. Računalništvo v oblaku je torej dejavnik, ki skupaj poveže komponente SMAC .

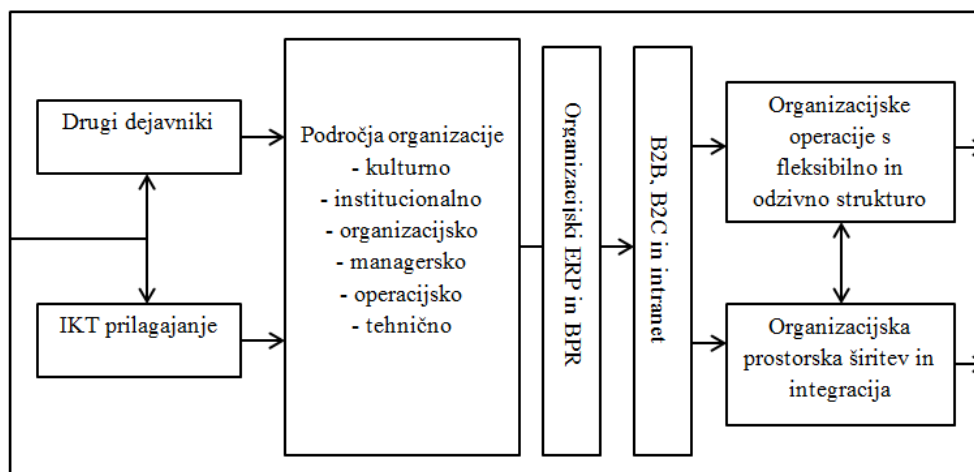
V praksi se še vedno izkaže, da obstaja velika razlika med pričakovanji in dejanskimi prednostmi, ki pridejo z uporabo različnih IKT orodij. Do teh razlik v veliki večini primerov pride zaradi preslabe integracije med uvedenimi sistemi. Ključ uspeha za uporabo tehnologij SMAC je torej v uspešni komunikaciji med posameznimi deli sistema SMAC. Noben izmed posameznih delov SMAC sistema ne bo prinesel organizaciji konkurenčne prednosti, saj to lahko doseže le s sinergijo med posameznimi deli sistema. V praksi pa se največkrat zgodi, da organizacije postopoma uvajajo posamezne dele SMAC sistema, ki so popolnoma samostojni in velikokrat nekompatibilni med seboj (Adamczewski, 2016, str. 202).

3.2 Različne oblike informacijsko komunikacijske tehnologije v organizacijah

Na splošno je sprejeto, da nove IKT spreminjajo načine, kako podjetja poslujejo. Primeri, kot so celovite programske rešitve (v nadaljevanju ERP) in prenova poslovnih procesov (v nadaljevanju BPR), pripomorejo k izboljšanju učinkovitosti managementa lastnih virov. Vključitev prodaje poslovnim kupcem (v nadaljevanju B2B) pripomore k integraciji dobavne verige. Postavitev novih marketinških kanalov, kot je prodaja kupcem (v nadaljevanju B2C), pripomore k vključitvi stranke v sam razvoj izdelka. Vključitev vseh teh tehnologij naj bi pripomogla k zmanjšanju poslovnih stroškov in povečanju produktivnosti organizacije. Kot posledica so nove IKT imele pomembno vlogo pri rasti majhnih organizacij v velike multinacionalke in več produktne korporacije (primer Haier, Kitajska). Vključitev novih IKT pomaga integrirati funkcijske enote, ki so locirane po različnih državah, kar je nujno za internacionalizacijo organizacije iz razloga povezovanja in bolj učinkovitega managementa dobaviteljev ter kupcev. S tem dosežejo izdelavo in dobavo v ravno pravem času (v nadaljevanju JIT) (Liu & Liu, 2003, str. 400–412).

S. Liu (2003, str. 400–412) in W. Liu (2003, str. 400–412) sta na podlagi kitajskega multinacionalnega podjetja Haier razvila teoretični okvir internacionalizacije podjetij, kot je prikazan na Sliki 3.

Slika 3: Dinamične povezave med sprejemanjem IKT in internacionalizacijo podjetij



Vir: Liu & Liu (2003, str. 402).

V njem avtorja S. Liu (2003, str. 400–412) in W. Liu (2003, str. 400–412) trdita sledeče:

- sprejemanje novih IKT omogoča organizacijam, da spremenijo svoje poslovanje s pomočjo ERP in BPR sistema;
- vpeljava IKT intenzivnih omrežij, kot so B2C, B2B in intraneta je posledica preoblikovanja organizacij;
- IKT intenzivna omrežja pomagajo izboljšati odzivnost in fleksibilnost organizacij. Ravno tako omogočijo prostorsko razširitev in integracijo;
- organizacijsko funkcijsko preoblikovanje in prostorska razširitev sta medsebojno povezani;
- pozitiven izid organizacijskega preoblikovanja in prostorske razširitve bo organizacije prisilil v uvedbo novih IKT, ki so pomembna sila za organizacije, da dosežejo vzdržni globalni razvoj.

V nadaljevanju sledi kratek opis IKT tehnologij, ki se nama zdijo pomembne v poslovanju moderne organizacije.

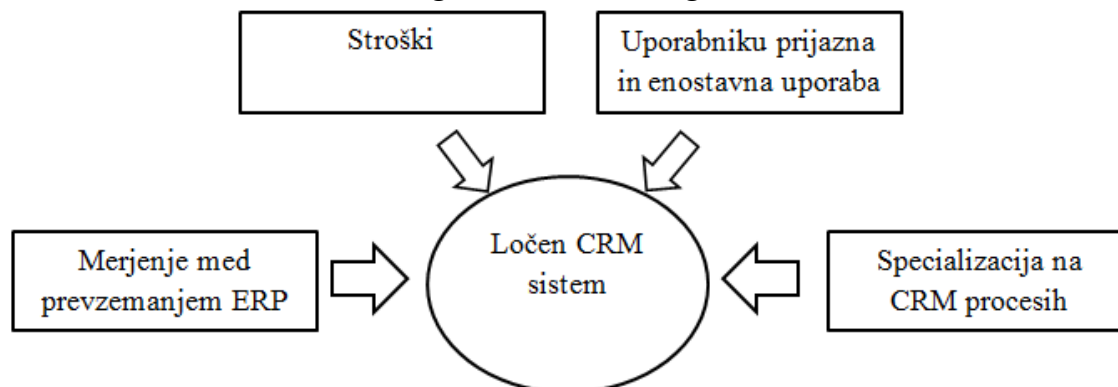
3.2.1 Sistem za upravljanje odnosov s strankami

Sistem za upravljanje odnosov s strankami (v nadaljevanju CRM) lahko opišemo kot temeljni organizacijski proces, ki se osredotoča na ustvarjanje, ohranjanje in okrepitev dolgoročnih povezav s svojimi strankami (Jayachandran, Sharma, Kaufman & Raman, 2005, str. 177–192). Ti procesi so lahko podprti s sistemi CRM. Sistemi CRM imajo pomembno vlogo pri ustvarjanju enotnega pogleda nad podatki, ki se delijo med prodajnim in marketinškim oddelkom in ponujajo ustrezna orodja za poročanje.

Reinartz, Krafft in Hoyer (2004, str. 293–305) navajajo, da se z uporabo sistemov CRM pričakuje bistveno izboljšanje zmožnosti organizacije pri ohranjanju dobičkonosnih razmerij s strankami. To organizacija stori tako, da omogoči enostavno integracijo in deljenje podatkov. Razmerje s strankami je treba razumeti kot človeški proces, kar pomeni, da mora ustvarjanje in izvajanje razmerij s strankami prihajati iz notranjosti organizacije, od zaposlenih. Iz povedanega sledi, da sistem CRM le podpira te procese. Predhodne raziskave na področju sistemov CRM so pokazale, da implementacija sistemov CRM brez ustrezno vzpostavljenih procesov in posameznikov lahko vodi v zmanjšanje rezultatov v odnosu s strankami.

Sisteme CRM največkrat najdemo v že pripravljenih rešitvah ERP za določeno industrijo, vendar Haddara in Constantini (2017, str. 950–959) v svoji raziskavi trdita, da so že vnaprej pripravljene rešitve v sistemih ERP neučinkovite in da je boljše za organizacijo, da si izbere ponudnika opreme CRM, ki je najbolj primeren za organizacijo. Slika 4, ki je podana na naslednji strani, prikazuje model, ki ga v svoji raziskavi predlagata avtorja Haddara in Constantini (2017, str. 955).

Slika 4: Razlogi za uvedbo ločenega sistema CRM



Vir: Haddara & Constantini (2017, str. 955).

V svojem modelu Haddara in Constantini (2017, str. 955) navajata, da so za uvedbo ločenega sistema CRM bistvene naslednje štiri točke:

1. Določitev obsega med pridobivanjem ERP

V veliki večini primerov organizacije najprej začnejo z vpeljavo sistema ERP, šele nato vpeljejo sistem CRM ali pa že imajo vzpostavljen sistem CRM in si želijo vpeljati sistem ERP. Zelo redko se zgodi, da bi organizacija sočasno vpeljevala oba sistema hkrati. Avtorja sta v svojem raziskovalnem delu ugotovila tudi, da bi veliko organizacij v vsakem primeru vpeljalo sistem CRM, ki je ločen od rešitve ERP, nekateri pa so priznali, da med pregledi različnih sistemov ERP niso razmišljali o sistemu CRM zaradi različnih razlogov. Med razlogi, ki so jih navedli, so bili sledeči: izbrati so morali vodilnega ponudnika na trgu (SAP), zaradi CRM bi bil obseg projekta prevelik in da so bile organizacije šele v povojih odnosa s strankami.

2. Stroški

Skoraj vsi udeleženci v raziskavi so uporabljali lastno infrastrukturo za sistem ERP, medtem ko jih je skoraj polovica uporabljala sistem CRM v oblaku. Avtorja sta v intervjuju z implementacijskimi partnerji in proizvajalci opreme ugotovila, da si njihove stranke želijo sistem ERP na lastni infrastrukturi, medtem ko se za CRM raje odločijo za rešitev v oblaku. V splošnem se organizacije raje odločijo za CRM v oblaku zaradi manjših stroškov, ki se odražajo v krajšem času treninga, učenja in svetovanja, manjših stroškov v povezavi z vzdrževanjem sistema ter stroškov, ki bi nastali kot posledica napak v sistemu.

3. Prijaznost uporabniku in enostavnost uporabe

Skoraj vsi udeleženci v raziskavi so se strinjali, da so uporabniški vmesniki v specializiranih sistemih CRM veliko bolj pregledni in uporabniku prijazni kot moduli CRM v dobro poznanih sistemih ERP. Prijaznost vmesnika in enostavnost uporabe sta bila v veliko primerih tudi glavna razloga za vpeljavo ločenega CRM sistema. Ena izmed

prednosti, ki so jo navedli pri storitvah CRM v oblaku, je bila tudi ta, da je sistem enostavno dosegljiv kjerkoli in kadarkoli, medtem ko je po navadi sistem CRM znotraj sistema ERP dostopen le iz lastne infrastrukture.

4. Specializacija na procese upravljanja odnosov s strankami

Glavne funkcije in lastnosti so si med lastnimi sistemi CRM in sistemi CRM znotraj sistema ERP zelo podobne, a imajo lastni sistemi CRM še vedno to prednost, da so bolj osredotočeni na razmerja s strankami. Nekatere lastnosti so na voljo le v lastnih sistemih CRM, kar je imelo v raziskavi zelo velik vpliv na odločitev, da organizacije vpeljejo ločen sistem CRM. Med razlogi, katere dodatne funkcije nudi lastni sistem CRM, so bili sledeči: uvoz in izvoz podatkov v različnih formatih, merjenje in nadzor nad izgubami oziroma ohranjanjem strank, merjenje dejavnika sreče, merjenje in nadzor uporabniške izkušnje, pošiljanje elektronske pošte ter klicanje strank kar preko sistema.

3.2.2 Celovite programske rešitve

Preden je postala uporaba ERP splošen standard v organizacijah, so organizacije običajno procesirale podatke in informacije z različnimi informacijskimi sistemi in paketi. Danes sistemi ERP podpirajo različne poslovne funkcije z uporabo zgolj ene logične baze, ki poveže različne funkcije znotraj organizacije (Abdinnour-Helm, Lengnick-Hall M. L. & Lengnick-Hall C. A., 2003, str. 258–273).

Sistemi ERP upravljajo osnovne korporativne in poslovne funkcije, kot so: prodaja, distribucija, upravljanje z materiali, management človeških virov in finance (Robey, Ross & Boudreau, 2002, str. 17–46). V zadnjem času se je poslovni model proizvajalcev sistemov ERP zelo spremenil, saj so se sistemi ERP iz lastne infrastrukture organizacij predstavili v oblak. Prav tako se je spremenil sistem licenciranja, ki prehaja iz klasičnih licenc na naročniški model (Raihana, 2012, str. 77).

Implementacija sistemov ERP se lahko od tradicionalnih implementacij sistemov razlikuje v kompleksnosti, obsegu, stroških projekta, organizacijskih spremembah in potrebi po prenovi poslovnih procesov. Odstotek neuspešnih implementacij sistemov ERP je več kot 60 %. Od 10 največjih polomij implementacij sistema ERP, jih je kar 50 % prišlo od vodilnih proizvajalcev opreme ERP na trgu (Somers & Nelson, 2001).

Iz naštetega je možno sklepati, da je implementacija sistemov ERP kompleksen in stroškovno obsežen projekt. Celoten projekt se razteza od odločitve o uporabi sistema ERP, faze nabave, faze implementacije, faze uporabe in vzdrževanja, faze razvoja in do faze upokojitve sistema. Somers in Nelson (2001) sta v svoji raziskavi našla več kritičnih dejavnikov uspeha skozi faze implementacije sistema ERP. Odkrila sta, da so poleg arhitekturne odločitve najbolj kritični dejavniki uspeha v fazi implementacije, kjer mora

biti zagotovljeno: jasno zastavljeni cilji, sodelovanje z razvijalcem rešitev ERP, podpora vrhnjega managementa in pazljiva izbira rešitve ERP.

Ustvarjalci programskih rešitev ERP imajo razvite rešitve na podlagi najboljših praks. To so primarno procesi, ki naj bi bili standardni in idealni v posamezni industriji. Razvijalci programskih rešitev vložijo veliko napora v ugotavljanje in identificiranje teh najboljših praks v posameznih industrijah, poslovnih praksah in akademskih teorijah (Markus & Tanis, 2000, str. 173–203). Veliko sistemov ERP je vpeljanih z uporabo teh najboljših praks, kar pomeni, da organizacija že s samo vpeljavo sistema ERP vpelje industrijsko najbolj sprejete prakse. S tem, ko organizacija sprejme najboljše prakse, se zaveže, da bo izpeljala določen del BPR, ki je potreben za vpeljavo ERP. Zato je treba že v izbirni fazi dobro pregledati, kako organizacija posluje in kateri paket ERP bi bil najbolj kompatibilen z že obstoječimi procesi v organizaciji.

Mnogo znanstvenih člankov navaja tudi ERP II, ki naj bi bil bolj obsežna verzija sistema ERP. ERP II je zasnovan tako, da naj bi pokrival vse povezane integracije med sprednjim in zalednim delom delovanja organizacije. Vključeval naj bi tudi vse sistemske funkcije, ki so vključene v CRM in management dobavne verige (v nadaljevanju SCM) (Weston, 2003, str. 51). Večina teh funkcij in procesov je enostavno dostopna prek dodatkov na zahtevo in se preprosto doda v sistem. Veliki ponudniki sistemov ERP imajo trenutno že večino vmesnikov, modulov in dodatkov, ki se ujemajo z modelom ERP II. Zaradi velikega obsega in pokritja vseh okolij organizacije je sistema ERP II zelo težko uvesti.

3.2.3 Intranet

V tem poglavju bo predstavljena literatura, ki bo pomagala razumeti, kam točno se intranet uvršča v sami IKT. Več o samem intranetu in njegovih definicijah je predstavljeno v naslednjem poglavju pod točko 4.

Intranet je lahko, kot del sistema ERP, že vključen v samo celovito rešitev ERP. Lahko pa nastopa kot popolnoma samostojen sistem. Samostojna rešitev ima svoje prednosti in slabosti. V intranetih, ki so del rešitve ERP, je treba delovne procese prilagoditi potrebam sistema ERP, medtem ko je v samostojnih rešitvah možna določena stopnja fleksibilnosti ohranjanja delovnih procesov. To se lahko ugotovi že v samem procesu izbire samostojnega ponudnika intranetne storitve. Samostojna intranetna rešitev v večini primerov omogoča prilagoditev delovnih procesov. Slabost samostojnih rešitev je ta, da ne ponujajo že sprejetih najboljših praks s posameznih področij.

Glede same uvrstitve intraneta znotraj IKT ga Møller (2004, str. 1–7) uvršča med dele razširjenega sistema ERP (v nadaljevanju eERP). Med razširjene komponente sistema ERP je vključil intranet, spletno trgovino in spletno nabavo. Na strani 40 je podana Slika 5, ki prikazuje konceptualni okvir eERP. V konceptualnem modelu eERP Møller (2004, str. 1–7) izpostavi sledeče funkcije:

SCM oziroma management dobavne verige priskrbi informacije, ki pomagajo pri upravljanju in načrtovanju materialov, ki se uporabljajo pri proizvodnji dobrin. SCM se uporablja kot pomoč pri odgovorih na vprašanja, iz katerih surovin je sestavljen izdelek, do kdaj je potrebna dobava ter od kod je treba naročiti posamezni sestavni del.

CRM omogoča upravljanje velikega nabora funkcij, ki primarno vključujejo proces identifikacije strank in upravljanje odnosov s strankami. Sistem ERP priskrbi sistemu CRM potrebne informacije.

CPM oziroma management organizacijske uspešnosti je umeščen v področje poslovne inteligence, ki se ukvarja z upravljanjem in nadzorom uspešnosti organizacije glede na ključne dejavnike uspeha. Ti dejavniki uspeha so lahko donosnost naložbe, prihodki, operativni stroški in podobno.

PLM oziroma management življenjskega cikla izdelka omogoča organizacijam, da na trg bolj učinkovito uvedejo inovativne in dobičkonosne izdelke. Organizacijam omogoča, da zajamejo svoj inovativni proces skozi učinkovito upravljanje celotnega življenjskega cikla izdelka.

HRM oziroma management človeških virov pomaga organizacijam pri učinkovitem upravljanju svojih zaposlenih v smeri, da organizacija pridobi konkurenčno prednost. Zasnovan je tako, da najbolje izkoristi uspešnost zaposlenih v skladu z organizacijskimi strateškimi objektivi.

SRM oziroma management odnosov z dobavitelji se lahko primerja z rešitvijo CRM s to razliko, da se tukaj organizacija ukvarja z odnosi z dobavitelji. SRM je hitro prešla iz konkurenčne prednosti v konkurenčno nujnost in je ključni element za organizacije, da uspešno tekmujejo v svetu elektronskega poslovanja.

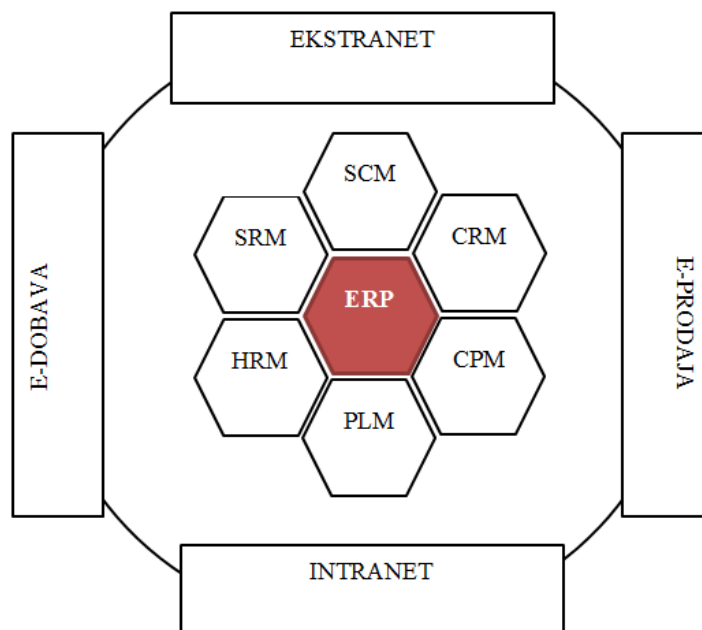
Møller (2004, str. 3) v svoji teoriji sistemu ERP doda štiri dejavnike, ki so: E-Trgovina, E-Dobava, Ekstranet in Intranet, ki skupaj sestavljajo model eERP. ERP je glavna komponenta sistema eERP. Zaradi potrebe sodelovanja je sistem eERP odprt za dotok in odtok informacij. Aplikacije ERP so podprte s strani internetnih strani, kar pomeni, da so lahko dostopne s pomočjo organizacijskega intraneta ali ekstraneta.

E-Trgovina omogoča izvajanje komercialnih transakcij z organizacijami ali pa s posameznimi kupci prek elektronskega medija, največkrat s pomočjo interneta. Za to je potrebna razširjena infrastruktura, katere glavne lastnosti so: katalog izdelkov, spletno naročanje in preverjanje stanja naročil. Sistem ERP se s svojo podatkovno bazo uporablja za procesiranje naročil prek interneta.

E-Dobava oziroma naročanje preko interneta izboljša učinkovitost nabavnega procesa s pomočjo decentralizacije in avtomatizacije nabavnega procesa. Tradicionalne metode

pošiljanja poizvedbenih dokumentov in pridobivanja predračunov so izvedene prek spleta, in sicer prek nakupnih mehanizmov kot so dražbe ali elektronske tržnice.

Slika 5: Konceptualni okvir modela eERP



Vir: Møller (2004, str. 3).

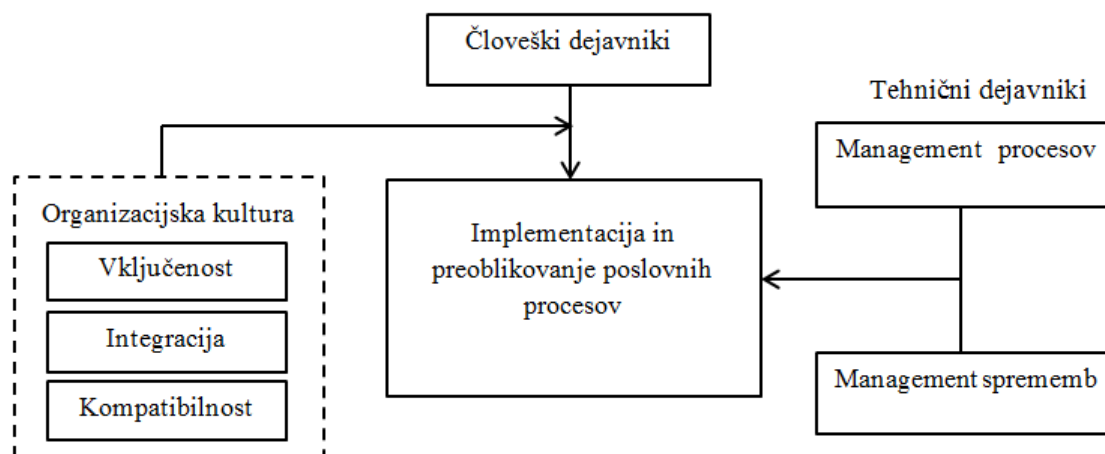
3.3 Prenova poslovnih procesov

BPR sta avtorja Hammer in Champy (2006, str. 3) definirala kot temeljit razmislek obstoječih procesov in radikalno oblikovanje novih procesov z namenom doseganja bistveno boljših rezultatov v običajnih kazalnikih uspeha, kot so: cena, kakovost, storitev in hitrost. BPR potrebuje sočasno preoblikovanje procesov, organizacije in podporo prek informacijskega sistema z namenom doseganja veliko boljših rezultatov v času, ceni, kakovosti in zavedanju kupcev o storitvah in izdelkih (Omidi & Khoshtinat, 2016, str. 427).

Eiisa Khani in Mirqaderi (2005, str. 30–36) definirata BPR kot proces, ki se uporablja za temeljite spremembe v organizaciji in daje velik poudarek na spremembe v organizacijskem procesu, delu in vedenjskih komponentah organizacije. Za uspešno vpeljavo BPR je treba vzpostaviti učinkovito kulturo njegovega izvajanja. To organizacija doseže tako, da med upravo in zaposlenimi steče uspešen dialog, v katerem vodstvo razloži, zakaj in kako bodo spremembe vplivale na celotno organizacijo.

Omidi in Khoshtinat (2016, str. 426) v svoji študiji primera podjetja Iran Air predlagata sledeči model vpeljevanja BPR v organizacijo, kot je prikazan na Sliki 6, ki je podana na naslednji strani.

Slika 6: Model implementiranja BPR



Vir: Omid & Khoshtinat (2016, str. 426).

V nadaljevanju sledi opis posameznih elementov predlaganega modela Omidija in Khoshtinata (2016, str. 426), ki je bil potrjen s študijo primera organizacije Iran Air. Po navedenem modelu človeški faktorji predstavljajo ukrepe, ki so neposredno odvisni od aktivnosti osebja. Ti dejavniki so lahko tako pozitivni kot negativni. Med negativne dejavnike lahko štejemo: negotovost o izidu projekta, občutek nelagodja in tesnobe na delovnem mestu ter strah pred izgubo zaposlitve. Med pozitivne dejavnike pa lahko štejemo: kooperativno delovno okolje, ustrezna zagotovila uprave in spremembe v managerskem sistemu.

Tehnični dejavniki so ocene vrhnjega managementa, katere tehnike, metode, procesi in aktivnosti bodo najbolj učinkoviti pri doseganju zelenega izida. Ideja tehničnih dejavnikov temelji na prepričanju, da je možno skozi ustrezno procesiranje, revizijo in testiranje ustvariti produkt ali storitev, ki bo imela manj težav, kar se bo odražalo v manjšem številu pripomb. BPR išče načine, kako zmanjšati napake in povečati učinkovitost. Rezultati najboljših praks (tehnični dejavniki) vključujejo torej management procesov in sprememb.

Management procesov. V večini organizacij delovni procesi niso zapisani, ampak temeljijo na starih predpostavkah, kako naj bi delo potekalo. V veliko primerih se znanje, kako delovni proces deluje, prenaša iz obstoječih zaposlenih na novo zaposlene. Prvi korak, ki ga torej morajo organizacije storiti, je, da ustvarijo procesno usmerjeno organizacijo. To pomeni, da ustvarijo nov pogled na organizacijo, s posebnim poudarkom na poslovnih procesih, tako imenovan procesni pogled. Organizacija mora ustvariti deljeno vizijo procesov, ki mora vključevati vse zaposlene.

Management sprememb. Definiran je kot apliciranje vodstvenih in managerskih stilov, ki so usmerjeni v ohranjanje in spodbujanje zaposlenih v učenje novih veščin, v stalno izpopolnjevanje znanja in sprejemanje sprememb v organizaciji. Vodstveni in managerski stili morajo ustvariti pogoje in priložnosti za organizacijske spremembe. Ena izmed glavnih ovir uspešne vključitve BPR je upiranje različnim vidikom, ki se zgodijo znotraj

organizacije. Veliko BPR projektov ustvari velike spremembe v organizacijskih procesih in strukturah, ampak ne dosežejo zelenih rezultatov.

Organizacijska kultura, kot jo opredelita Eiisa Khani in Mirqaderi (2005, str. 30–36), je skupek splošnih prepričanj v organizaciji. Manj kot bo splošnih prepričanj, šibkejša bo organizacijska kultura. Tam, kjer so splošna prepričanja globoka in močna, pa se ustvari močna organizacijska kultura. V splošnem kultura organizacije določa etične in intelektualne ovire organizacije in ustvarja identiteto med zaposlenimi. Dimenzije organizacijske kulture so lahko:

- vključenost: pomeni, kako visoka je stopnja subjektivne vključenosti v delo;
- integracija: pomeni obnašanje in stabilnost zaposlenih, ki izhajajo iz temeljnih vrednot. To pomeni, da je obnašanje zaposlenih in vodstva koordinirano in nemoteno, tudi če imajo nasprotna mnenja;
- kompatibilnost: kompatibilne organizacije so vodene, tvegajo, se zavedajo svojih napak z vidika strank in imajo kapacitete ter izkušnje za spremembe. Stalno izboljšujejo organizacijsko sposobnost zavedanja vrednosti svojih strank. Kompatibilnost je možno ocenjevati po kriterijih – naravnost k strankam, ustvarjanje sprememb in organizacijsko učenje.

3.4 Management znanja s pomočjo informacijsko komunikacijske tehnologije

Management znanja in IKT sta učinkovita instrumenta za organizacije, da postanejo in ostanejo konkurenčne v današnjem hitro spreminjajočem in tekmovalnem poslovnem okolju. Uspeh organizacije je vedno bolj odvisen od lastne zmožnosti, da si ustvari učinkovito okolje za ustvarjanje in apliciranje znanja ter od znanja in talenta, ki ga lahko organizacija zaposli, razvije in obdrži, da si lahko zagotovi vrednost s pomočjo inovacij namesto tradicionalnih dejavnikov proizvodnje (Maier, 2010, str. 720).

V sodobnem poslovnem svetu mora biti organizacija fleksibilna in se prilagajati na nove trge ter hitro spreminjajočo se globalno ekonomsko situacijo. Uspeh organizacije je zelo odvisen od njene zmožnosti, da ustvari učinkovito okolje za ustvarjanje znanja in uporabe pridobljenega znanja. Organizacije morajo ustvariti pogoje za učenje in pridobivanje znanja tako, da se lahko celotna organizacija uči med samim poslovanjem in se je sposobna hitro prilagoditi spremembam na trgu in ostalim poslovnim pogojem. Uvedba IKT in orodij za management z znanjem se mora ujemati s potrebami organizacije, da lahko postane in ostane konkurenčna v turbulentnem poslovnem okolju. Ekonomija znanja zahteva, da organizacije integrirajo svoje procese, aktivnosti in sisteme na najučinkovitejši način, saj s tem pridobijo ekonomijo obsega in dostop do novih trgov (Majors, 2010, str. 173–184).

Instrumenti managementa z znanjem so del IKT podprtega posredovanja v organizacijsko bazo znanja in so sestavljeni iz zbirke kadrovske in organizacijske virov ter IKT ukrepov,

ki so v skladju in so jasno opredeljeni. Lahko so uporabljeni z namenom doseganja ciljev, povezanih z znanjem, ciljajo na točno določene informacije in so neodvisni od določenega področja znanja (Maier, 2010, str. 720).

Maier (2010, str. 720) navaja sledeče IKT, ki se navezujejo na management z znanjem:

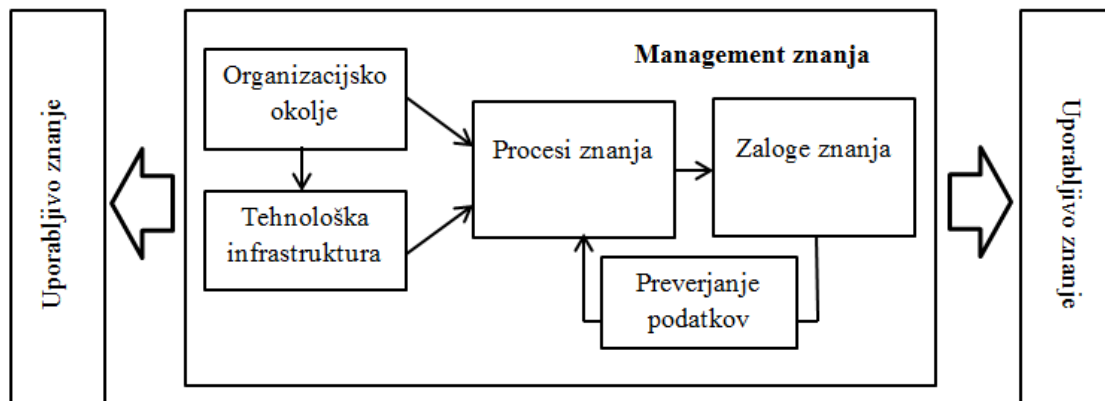
- internetna infrastruktura zagotavlja osnovno funkcionalnost za komunikacijo in tudi izmenjavo, shranjevanje, iskanje in pridobivanje dokumentov in podatkov;
- sistemi za upravljanje z vsebino skrbijo za elektronske dokumente oziroma spletno vsebino skozi njihov celotni življenjski cikel;
- sistemi za upravljanje delovnega toka podpirajo dobro strukturirane organizacijske procese in skrbijo za izvedbo delovnega toka;
- tehnologije umetne inteligence podpirajo iskanje in pridobivanje dokumentov, profiliranje uporabnikov in ujemanje profilov ter tekstovno in spletno rudarjenje;
- orodja poslovne inteligence podpirajo analitične procese, ki pretvorijo razdrobljene organizacijske in konkurenčne podatke v ciljno usmerjeno znanje. Potrebujejo integrirano podatkovno osnovo, ki jo običajno zagotavlja podatkovni center;
- orodja vizualizacije pomagajo organizirati razmerja med znanjem, ljudmi in poslovnimi procesi;
- programska oprema za skupinsko delo in programska oprema, ki omogoča sodelovanje, omogočata diskusije, sestanke, upravljanje s časom in kreativne delovne delavnice za skupine in ekipe;
- spletno učni sistemi ponujajo zaposlenim posebne učne vsebine na interaktiven način in tako podpirajo učni in poučevalni proces.

Obstaja veliko pristopov k managementu znanja, ki jih glede na njihovo ozadje lahko umestimo kot človeško naravnane ali tehnološko naravnane. Management znanja je v osnovi mogoče razumeti kot pristop k učenju organizacije in pristop k organizacijskemu spominu v smislu povezovanja z menedžerskimi koncepti, kot so strateški management, procesni management, ravnanje s človeškimi viri in informacijski management (Maier, 2010, str. 720).

Management znanja prispeva k organizacijski uspešnosti in toku znanja. Ima vpliv na ljudi, procese, izdelke in organizacijske strukture pri poskusu zmanjšanja tveganja, povišanja učinkovitosti in uspešnosti ter na ta način pomaga ustvariti inovativne procese ali produkte. Na ta način management znanja zagotavlja trajnostno konkurenčno prednost in zagotovi preživetje oziroma razvoj organizacije (Handzic, 2004, str. 280).

Slika 7, ki je podana na naslednji strani, avtorjev Majors in Stale (2009, str. 163), predstavlja tehnični model managementa znanja za organizacije.

Slika 7: Teoretični model managementa znanja v organizaciji



Vir: Majors & Stale (2009, str. 163).

Iz podane Slike 7 je razvidno, da je sestavljena iz dveh glavnih delov. Prvi del se navezuje na procese, ki so povezani z organizacijskimi procesi. Puščice kažejo smer toka znanja ali informacij med procesi. Drugi glavni del pa prikazuje procese managementa znanja v organizaciji, kjer puščice odražajo smer informacij ali znanja med trajajočim učnim procesom in sistemom za management znanja.

Organizacijsko okolje lahko delimo na notranje in zunanje okolje. Notranje okolje predstavljajo entitete, pogoji, dogodki in faktorji znotraj organizacije, ki vplivajo na izbire in aktivnosti pri vedenju zaposlenih. Notranje okolje med drugimi sestavljajo organizacijska struktura, izjava o misiji in stil vodenja. Zunanje okolje predstavljajo entitete, pogoji, dogodki in faktorji zunaj organizacije, ki vplivajo na izbire in aktivnosti ter določajo priložnosti in grožnje. Zunanje okolje lahko poimenujemo tudi operativno okolje. Primeri dejavnikov, ki vplivajo na organizacijsko zunanje okolje, so stranke, javno mnenje, ekonomski pogoji, vladni predpisi in konkurenca (Haylemariam, 2015).

Tehnološka infrastruktura vključuje tehnološke storitve, programsko opremo, opremo ter objekte in strukture, na katerih je zgrajena organizacija. Vključuje tudi informacijsko infrastrukturo in tradicionalno infrastrukturo, ki sta tako napredni, da ju lahko smatramo za moderno tehnologijo (Spacey, 2018).

Procesi znanja (Massa & Testa, 2009, str. 129–141) so sestavljeni iz sledečih podprocesov:

- ustvarjanje oziroma pridobivanje znanja je proces ustvarjanja znanja znotraj organizacije oziroma pridobivanja znanja iz zunanjih virov. Tu je treba omeniti, da je uspešna pridobitev znanja iz zunanjih virov odvisna od zmožnosti organizacije, da prepozna vrednost v novih zunanjih informacijah, jih vključi v svoje že obstoječe znanje in uspešno uporabi v komercialne namene;
- shranjevanje in iskanje znanja se nanaša na procese strukturiranja znanja in shranjevanja, ki napravijo znanje bolj pregledno in dostopno;

- prenos in deljenje znanja se nanaša na procese prenosa, razširjanja in širjenja znanja, da bi bilo dostopno tistim, ki ga najbolj potrebujejo;
- uporabo znanja lahko opredelimo kot postopek vključevanja znanja v izdelke, storitve in prakse organizacije, z namenom pridobivanja dodatne vrednosti.

Zaloga znanja lahko definiramo kot skupek strukturiranih, sistemskih in kontekstualnih informacij, ki se jih je organizacija že naučila in ponotranjila. Predstavlja že obstoječe znanje in je nasprotno znanju, ki ga organizacija še nima oziroma se ga mora še naučiti in razumeti (Carillo, 2013).

Za dobro delovanje modela managementa znanja potrebuje organizacija med procesoma procesiranje znanja in zaloga znanja povratno zanko, ki pregleduje, če v zalogah znanja že obstajajo podatki, ki so trenutno v procesu procesiranja znanja. S povratno zanko se izboljša učinkovitost procesa procesiranja, saj se podatki ne podvajajo in ne zavzemajo virov za ponovno obdelavo že procesiranih podatkov.

4 INTRANET V ORGANIZACIJI

V tem poglavju bo predstavljen osnovni koncept intraneta. Podani bodo statistični podatki o rasti IKT v Sloveniji ter statistični podatki, ki bi lahko nakazovali različne trende pri uporabi intraneta. Podani bodo razlogi, zakaj bi organizacija morala vpeljati intranet. S študijo teoretičnega okvira vpeljave intraneta v organizacijo bo prikazano, kako naj bi potekala uspešna vključitev intraneta v organizacijo. Predstavljeni bodo razlogi, zakaj intranet med zaposlenimi ni uspešno sprejet ter na katere dejavnike se mora organizacija osredotočiti, da bo intranet dobro sprejet.

4.1 Predstavitev osnovnega koncepta

Intranet je privatno omrežje, dostopno le pooblaščenim osebam v organizaciji, ki združuje tekst, grafične prikaze, zvok in video (Bansler, Damsgaard, Havn, Scheepers & Thommesen, 2000, str. 1–39). Je računalniško omrežje znotraj organizacije, ki vsebuje notranjo komunikacijo in sodelovanje. Z naraščanjem števila organizacij, ki vpeljujejo intranet in druge socialno-omrežne platforme, se pojavlja potreba po teoretični raziskavi in empiričnih študijah, ki lahko pojasnijo individualne odločitve, odrekanja za kolektivne zadeve in vlogo družbenih norm ter moralnih obligacij pri oblikovanju in delegaciji spletne komunikacije na delovnem mestu (Uysal, 2016, str. 181–199).

Intranet je ena izmed običajnih pobud organizacije, da bi uspešno upravljala z znanjem znotraj organizacije. Je tudi skupna organizacijska povezava in glavni sistem različnih načinov povezovanja tehnologij in sistemov organizacij. Rezultat tega je, da se številne organizacije odločijo za uvedbo intraneta kot osnovo za management znanja. Čeprav je znanje težko deliti, intranet lahko pripomore k managementu znanja znotraj organizacije. Intranet ponuja funkcionalnosti, ki vključujejo skupno rabo, ustvarjanje, shranjevanje,

distribucijo, izkoriščanje znanja in informacij. K temu lahko še dodamo, da intranet ustvarja razmerja med ustvarjalci znanja in pripomore k bolj horizontalni komunikacijski strukturi. Kljub vsemu naštetemu, vključitev intraneta v organizacijo vodi v obvezne spremembe v organizaciji in v spremembe delovnih navad zaposlenih (Hustad & Vikstølb, 2014, str. 695).

4.2 Statistični podatki o številu, rasti in velikosti organizacij v Sloveniji

Po podatkih OECD (2019) je bila uporaba IKT v organizacijah, ki zaposlujejo vsaj 10 ljudi, leta 2018 v Sloveniji 84,03 %. Zaradi podaljševanja delovne dobe v Sloveniji je danes v organizacijah zaposlenih tudi do pet različnih generacij. Izziv, s katerim se torej organizacije srečujejo, je, kako te raznolike generacije približati spreminjajoči IKT in jih spodbuditi do učinkovite, produktivne in enakovredne uporabe pri poslovnih procesih. Tabela 7 v odstotkih prikazuje gibanje uporabe IKT v zadnjih desetih letih.

Tabela 7: Dostop in uporaba IKT iz strani podjetij v Sloveniji v zadnjih desetih letih

Leto	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Uporaba (v %)	70,07	69,12	73,86	76,81	79,66	83,61	82,66	82,60	83,13	84,03

Vir: OECD (2019).

Tabela 7 prikazuje naraščajoči trend uporabe interneta, iz česar je možno sklepati, da je internet sestavni del skoraj vseh organizacij, ki zaposlujejo vsaj 10 ljudi, in da bo čez nekaj let prisoten v vseh podjetjih v tej kategoriji.

Tabela 8, ki je podana na naslednji strani, prikazuje gibanje števila organizacij (katere velikost določa število zaposlenih znotraj organizacije), ki so internet uporabljale ter število teh organizacij, ki so internet uporabljale za namen oglaševanja (oglasni na internetnih iskalnikih, družbenih medijih in drugih spletnih straneh) med letoma 2014 in 2018. Podatki so prikazani letno od leta 2014 do 2018, in sicer po velikosti organizacij, ki jo določa število zaposlenih znotraj organizacije, številu organizacij in številu organizacij, ki internet uporabljajo za oglaševanje. Tako je razvidno, da je v letu 2014 število organizacij, ki so zaposlovale 10 do 49 zaposlenih, bilo enako 5.041, od tega je bilo 1.135 takih, ki so internet uporabljale z namenom oglaševanja (oglasni na internetnih iskalnikih, družbenih medijih in drugih spletnih straneh). Število organizacij z od 50 do 249 zaposlenih je bilo enako 1.081, od katerih je internet z namenom oglaševanja uporabljalo zgolj 212 organizacij. Nazadnje so podani podatki za število organizacij, ki so zaposlovale 250 oseb ali več, in sicer 213 organizacij, med katerimi je le 73 organizacij uporabljalo internet z namenom oglaševanja.

Tabela 8: Vrste dostopa in nameni uporabe interneta v organizacijah

		Število zaposlenih			
		10–49	50–249	250 <	
LETO	2014	Število organizacij	5.041	1.081	213
		Uporaba interneta za oglaševanje	1.135	212	73
	2015	Število organizacij	5.206	1.054	206
		Uporaba interneta za oglaševanje	1.132	260	72
	2016	Število organizacij	5.578	1.028	205
		Uporaba interneta za oglaševanje	1.161	216	75
	2017	Število organizacij	5.680	1.093	218
		Uporaba interneta za oglaševanje	1.072	251	76
	2018	Število organizacij	5.809	1.194	222
		Uporaba interneta za oglaševanje	1.225	269	89

Vir: SURS (2019g).

V letu 2015 je bilo število organizacij, ki so zaposlovale od 10 do 49 zaposlenih, enako 5.206, od tega je bilo 1.132 takih, ki so internet uporabljale z namenom oglaševanja (oglas na internetnih iskalnikih, družbenih medijih in drugih spletnih straneh). Število organizacij z od 50 do 249 zaposlenih je bilo enako 1.054, od katerih je internet z namenom oglaševanja uporabljalo zgolj 260 organizacij. Nazadnje je podano število organizacij, ki so zaposlovale 250 oseb ali več, in sicer 206, med katerimi je le 72 organizacij uporabljalo internet z namenom oglaševanja.

V letu 2016 je bilo število organizacij, ki so zaposlovale od 10 do 49 zaposlenih, enako 5.578, od tega je bilo 1.161 takih, ki so internet uporabljale z namenom oglaševanja (oglas na internetnih iskalnikih, družbenih medijih in drugih spletnih straneh). Število organizacij z od 50 do 249 zaposlenih je bilo enako 1.028, od katerih je internet z namenom oglaševanja uporabljalo zgolj 216 organizacij. Sledi število organizacij, ki so zaposlovale 250 oseb ali več, in sicer 205, med njimi pa je le 75 organizacij uporabljalo internet z namenom oglaševanja.

V letu 2017 je bilo število organizacij, ki so zaposlovale od 10 do 49 zaposlenih, enako 5.680, od tega je bilo 1.072 takih, ki so internet uporabljale z namenom oglaševanja (oglas na internetnih iskalnikih, družbenih medijih in drugih spletnih straneh). Število organizacij z od 50 do 249 zaposlenih je bilo enako 1.093, od katerih je internet z namenom oglaševanja uporabljalo zgolj 251 organizacij. Zadnje je podano število organizacij, ki so zaposlovale 250 oseb ali več, in sicer 218, med katerimi je le 76 organizacij uporabljalo internet z namenom oglaševanja.

Sledilo je leto 2018, kjer je bilo število organizacij, ki so zaposlovale od 10 do 49 zaposlenih, enako 5.809, od tega je bilo 1.225 takih, ki so internet uporabljale z namenom oglaševanja (oglasi na internetnih iskalnikih, družbenih medijih in drugih spletnih straneh). Število organizacij z od 50 do 249 zaposlenih je bilo enako 1.194, od katerih je internet z namenom oglaševanja uporabljalo zgolj 269 organizacij. Število organizacij, ki so zaposlovale 250 oseb ali več, je enako 222, med katerimi je le 89 organizacij uporabljalo internet z namenom oglaševanja.

Iz zgoraj opisanega je opazen trend rasti števila organizacij vseh velikosti skozi opazovana leta. Prav tako je opazen trend rasti števila organizacij, ki internet uporabljajo z namenom oglaševanja.

Tabela 9, ki je podana na naslednji strani, prikazuje statistične podatke o številu organizacij v Sloveniji glede na njihovo velikost, ki jo določa število zaposlenih ter hkrati število organizacij, ki uporabljajo internet (SURS, 2019a). Iz Tabele 9 je razvidno, da je bilo v letu 2010 število organizacij, ki so zaposlovale do 10 oseb, enako 7.417, od katerih je imelo 7.169 organizacij internet. Število organizacij, ki so zaposlovale od 10 do 49 oseb, je bilo 5.925, od katerih je 5.682 organizacij imelo internet. Nadalje je bilo število organizacij, ki so zaposlovale od 50 do 249 oseb, enako 1.264, od katerih je 1.259 organizacij imelo internet. Sledi število organizacij z 250 ali več zaposlenimi, ki je enako 228, kjer so vse organizacije imele internet.

V letu 2011 je bilo število organizacij, ki so zaposlovale do 10 zaposlenih, enako 6.982, od katerih je 6.795 imelo internet. Število organizacij, ki so zaposlovale od 10 do 49 oseb, je bilo 5.601, od katerih je 5.418 imelo internet. Število organizacij z od 50 do 249 zaposlenih je bilo 1.163, od katerih je 1.158 imelo internet. Število organizacij z 250 ali več zaposlenimi je bilo enako 218, kjer so vse organizacije imele internet.

V letu 2012 je bilo število organizacij, ki so zaposlovale do 10 zaposlenih, enako 6.830, od katerih je 6.695 imelo internet. Število organizacij, ki so zaposlovale od 10 do 49 oseb, je bilo 5.471, od katerih je 5.342 imelo internet. Število organizacij z od 50 do 249 zaposlenih je bilo 1.135, od katerih je 1.130 imelo internet. Zadnje je bilo število organizacij z 250 ali več zaposlenimi, in sicer 223, od katerih je 222 organizacij imelo internet.

V letu 2013 je bilo število organizacij, ki so zaposlovale do 5 zaposlenih, enako 14.427, od katerih je 13.761 imelo internet. Število organizacij z od 5 do 9 zaposlenimi je bilo 7.720, od katerih je 7.228 imelo internet. Nadalje je bilo število organizacij z do 10 zaposlenimi enako 6.707, od katerih je 6.533 imelo internet. Število organizacij, ki so zaposlovale od 10 do 49 oseb, je bilo 5.343, od katerih je 5.171 imelo internet. Število organizacij z od 50 do 249 zaposlenih je bilo 1.144, od katerih je 1.142 imelo internet. Število organizacij z 250 ali več zaposlenimi je bilo enako 220, kjer so vse organizacije imele internet.

Tabela 9: Število organizacij glede na število zaposlenih in dostopa do interneta

LETO		Število zaposlenih					
		5 <	10 <	5–9	10–49	50–249	250 <
2010	Število organizacij	/	7.417	/	5.925	1.264	228
	Dostop do interneta	/	7.169	/	5.682	1.259	228
2011	Število organizacij	/	6.982	/	5.601	1.163	218
	Dostop do interneta	/	6.795	/	5.418	1.158	218
2012	Število organizacij	/	6.830	/	5.471	1.135	223
	Dostop do interneta	/	6.695	/	5.342	1.130	222
2013	Število organizacij	14.427	6.707	7.720	5.343	1.144	220
	Dostop do interneta	13.761	6.533	7.228	5.171	1.142	220
2014	Število organizacij	/	6.335	/	5.041	1.081	213
	Dostop do interneta	/	6.222	/	4.931	1.078	213
2015	Število organizacij	/	6.465	/	5.206	1.054	206
	Dostop do interneta	/	6.372	/	5.113	1.054	206
2016	Število organizacij	/	6.811	/	5.578	1.028	205
	Dostop do interneta	/	6.757	/	5.523	1.028	205
2017	Število organizacij	/	6.991	/	5.680	1.093	218
	Dostop do interneta	/	6.917	/	5.611	1.088	218
2018	Število organizacij	/	7.224	/	5.809	1.194	222
	Dostop do interneta	/	7.139	/	5.725	1.191	222

Vir: SURS (2019a).

V letu 2014 je bilo število organizacij, ki so zaposlovale do 10 zaposlenih, enako 6.335, od katerih je 6.222 imelo internet. Število organizacij, ki so zaposlovale od 10 do 49 oseb, je bilo 5.041, od katerih je 4.931 imelo internet. Število organizacij z od 50 do 249 zaposlenih je bilo 1.081, od katerih je 1.078 imelo internet. Sledilo je število organizacij z 250 ali več zaposlenimi, in sicer jih je bilo 213 in so vse organizacije imele internet.

Nadalje je bilo v letu 2015 število organizacij, ki so zaposlovale do 10 zaposlenih, enako 6.465, od katerih je 6.372 imelo internet. Število organizacij, ki so zaposlovale od 10 do 49 oseb, je bilo 5.206, od katerih je 5.113 imelo internet. Število organizacij z od 50 do 249 zaposlenih je bilo 1.054, kjer so vse organizacije imele internet. Število organizacij z 250 ali več zaposlenimi je bilo enako 206, kjer so prav tako vse organizacije imele internet.

V letu 2016 je bilo število organizacij, ki so zaposlovale do 10 zaposlenih, enako 6.811, od katerih je 6.757 imelo internet. Število organizacij, ki so zaposlovale od 10 do 49 oseb, je bilo 5.578, od katerih je 5.523 imelo internet. Število organizacij z od 50 do 249 zaposlenih je bilo 1.028, kjer so vse organizacije imele internet. Zadnje je bilo število organizacij z 250 ali več zaposlenimi, in sicer 205, kjer so prav tako vse organizacije imele internet.

V letu 2017 je bilo število organizacij, ki so zaposlovale do 10 zaposlenih, enako 6.991, od katerih je 6.917 imelo internet. Število organizacij, ki so zaposlovale od 10 do 49 oseb, je bilo 5.680, od katerih je 5.611 imelo internet. Število organizacij z od 50 do 249 zaposlenih je bilo 1.093, od katerih je 1.088 imelo internet. Število organizacij z 250 ali več zaposlenimi je bilo enako 218 in so vse organizacije imele internet.

V letu 2018, ki je tudi zadnje leto, za katerega so podatki dostopni, je bilo število organizacij, ki so zaposlovale do 10 zaposlenih, enako 7.224, od katerih je 7.139 imelo internet. Število organizacij, ki so zaposlovale od 10 do 49 oseb, je bilo 5.809, od katerih je 5.725 imelo internet. Število organizacij z od 50 do 249 zaposlenih je bilo 1.194, od katerih je 1.191 imelo internet. Zadnje je bilo podano število organizacij z 250 ali več zaposlenimi, in sicer jih je bilo 222 in so vse organizacije imele internet.

Na podlagi opisanega je opazen trend naraščanja števila tako majhnih kot velikih organizacij, kjer velika večina organizacij uporablja internet. Predpostavljava, da bodo v prihodnosti tudi podjetja, ki interneta trenutno še ne uporabljajo, le tega začela uporabljati, saj jih bo internet stvari ter način poslovanja v današnjem svetu privedel k temu.

4.3 Prednosti intraneta v organizaciji

Organizacije, ki vpeljejo intranet, od njega pričakujejo predvsem boljšo stroškovno učinkovitost in širjenje znanja v organizaciji. V raziskavi Knighta, Settimija in Steinbacha (2005, str. 109–123) se je izkazalo, da ti dve predpostavki ne moremo vzeti kot samoumevni. Ugotovili so, da je edina prednost, ki se je pojavila pri vseh preučevanih enotah ta, da intranet pripomore k hitrejšemu dostopu do informacij. Ravno tako se je izkazalo, da v kolikor želi organizacija maksimirati določeno prednost, se mora osredotočiti tudi na povezane prednosti. Tako so ugotovili, da je za maksimiranje prihrankov, povezanih z intranetom, bolj pomembno, da se osredotoči na podporo strankam kot pa, da se osredotoči na zmanjšanje poslovanja v papirni obliki. Organizacija, ki hoče izboljšati produktivnost, bi morala intranet narediti tako, da cilja na izgradnjo kooperativnega delovnega okolja. Organizacija, ki hoče izboljšati hitrost dostopa do informacij, se mora osredotočiti na izboljšanje kakovosti in ustreznosti posamezne informacije. V raziskavi so prišli do zaključka, da se je od vseh potencialnih prednosti intraneta predvsem treba osredotočiti na kakovost in ustreznost posamezne informacije, saj je ta prednost neposredno ali posredno povezana z ostalimi prednostmi intraneta. Eden izmed razlogov, zakaj je težko doseči potencialne prednosti intraneta, je torej v tem, da so vse prednosti med seboj prepletene. Posledično bodo organizacije, ki ciljajo samo na izboljšanje produktivnosti in zmanjšanje poslovanja v papirni obliki, ne da bi v obzir vzele kooperativno delovno okolje in kakovost ter ustreznost posamezne informacije, težko dosegle bistveno boljše rezultate. Drugi razlog, zakaj je težko dosežati boljšo učinkovitost s pomočjo intraneta, leži v sami njegovi zasnovi. Dejstvo je namreč, da uspešni intraneti posežejo v samo strukturo organizacije in spremenijo način delovanja. Iz tega razloga je intranetne sisteme zelo težko uspešno implementirati.

4.4 Vpeljava intraneta v organizacijo

Organizacije se za vpeljavo intraneta odločijo predvsem zaradi potreb po managementu znanja. Organizacija lahko postane ranljiva, če ob odhodu zaposlenega izgubi določeno znanje, ki ga ima zaposleni. Znanstveni članki management znanja delijo na organizacijski spomin in organizacijsko znanje. Organizacijski spomin je opredeljen kot sestav skupnih prepričanj in vedenjskih rutin, ki se razlikujejo po stopnji, vsebini, dostopnosti in razpršenosti (Miner & Moorman, 1998, str. 698–723).

Organizacijski spomin vključuje različne stopnje razpršenosti skozi celotno organizacijo. Management znanja se ukvarja s tem, kako učinkovito upravljati organizacijski spomin, ki se odraža v tihem in izraženem znanju (Miner & Moorman, 1998, str. 698–723). Tu nastopi IKT, ki ponudi organizacijo orodij, ki omogočajo povečati učinkovitost procesov v smislu ustvarjanja, deljenja, shranjevanja, pridobivanja, prenosa in uporabe znanja.

Ob vpeljavi intraneta so potrebne spremembe v organizacijski kulturi in strukturi, saj so spremembe narejene v kompleksnem socialno tehnološkem okolju. Avtorja Hustad in Vikstølb (2014, str. 702) sta na podlagi svoje raziskave predlagala okvirno rešitev, kako vpeljati intranet v organizacijo, ki jo prikazuje slika v Prilogi 1.

Model je razdeljen na dva dela, in sicer na projektne vloge in elemente znanja. Vsak nosilec projektne vloge mora prevzeti odgovornost za svoje področje. Vsaka projektna vloga ima tudi več elementov znanja, ki so potrebni, da se izvede implementacija. Kljub temu, da so elementi znanja razdeljeni na tri področja, mora vsak projektni vodja uvesti in vključiti elemente znanja iz vseh treh področij. Ko so vloge, povezane z znanjem, vzpostavljene, udeleženci ustvarijo projektno skupino in sledijo trem korakom implementacije intraneta. V prvem koraku je treba združiti znanje projektnih vodij o tehnikah vpeljevanja, da se zagotovi dober temelj projekta s specifikacijami zahtev, opisi rešitev, načrti in postopki, ki so potrebni za uveljavljanje sprememb. V drugem koraku je treba vpeljati individualno znanje projektnih vodij med samim izvajanjem vpeljave intraneta. Tu ni treba slediti strogemu zaporedju različnih uporab znanj, čeprav so mnoga med seboj odvisna. V zadnjem koraku je treba uporabiti primerno znanje, da se rešijo težave, ki nastanejo med samo implementacijo.

Po podatkih podjetja Aurea Software Inc. (2019a), ki ponuja samostojno intranetno rešitev, imenovano JIVE, se struktura intranetov, ki večinoma temeljijo na sistemih managementa z vsebino, seli iz vsebinsko usmerjenega intraneta na uporabniško usmerjen intranet.

V vsebinsko usmerjenem intranetu je treba pazljivo poimenovati dokumente in zraven dodati detaljne meta podatke. Treba se je tudi ukvarjati z dokumentnimi kontrolnimi procedurami, kot so prevzem in naložitev dokumentov. Mnogo uporabnikov v tem vidi nepotrebno delo, zato se v veliki večini primerov enkrat prevzeti dokument deli z uporabo spletne pošte, na koncu pa pristane v istem sistemu z različnim imenom. Zapletene

strukture dovoljenj otežujejo iskanje in deljenje vsebine, kar povzroči podvajanje podatkov. To vodi do neorganiziranih in podvojenih podatkov, kar povzroči, da je težko upravljati in najti relevantne podatke.

V uporabniško usmerjenih sistemih se podatki lahko še vedno shranjujejo v sistemih managementa z vsebino ali pa se shranjujejo v sistemu samem. Pomembna prednost uporabniško usmerjenih sistemov je ta, da omogočajo integracijo med vsemi sistemi. Uporabniško usmerjeni sistem je v večini primerov združljiv z že obstoječimi rešitvami in se relativno lahko integrira v sistem organizacije. Iskanje je enostavnejše, lažje je slediti spremembam v dokumentih, dokumenti so lažje dostopni, saj ni zapletenih kontrolnih procedur za prevzem in naložitev dokumentov, ker je celotna struktura centralizirana. Vse interakcije in pogovori se beležijo v kontekstu zraven samih podatkov. Tako ni potrebno časovno intenzivno iskanje informacij, od kje je določen podatek prišel v dokument. Sama kontrola različnih verzij je avtomatična, saj se beleži celotna zgodovina o tem, kaj se je dogajalo z dokumentom, hkrati pa se izvaja arhiviranje prejšnjih verzij (Aurea Software, Inc., 2019a).

Sistemi managementa vsebine so osredotočeni na oddelčno upravljanje podatkov, kar ustvari tako imenovane podatkovne silose. Deli vsebin in vsebinsko povezanih komunikacij so pogosto zaklenjeni v raznih ekipnih straneh, ki so dostopne le avtoriziranim članom ekipe in so nevidni ostalemu delu organizacije. Tako stanje ustvari velike ovire za medoddelčno sodelovanje. Uporabniško usmerjeni sistemi to težavo odpravijo tako, da ustvarijo skupno središče, ki združi prej ločene sisteme v en celovit kohezivno sodelovalni sistem. Deli informacij, pogovorov in vsebin niso več izolirani v posameznih aplikacijah. Tako se vsi podatki združijo v centralizirano središče, kjer so organizirani v sodelovalne prostore, kjer lahko vsi delijo, vidijo in ustrezno ravnajo glede na informacije. Prednost tega sistema je, da uporabniki prejmejo tudi kontekst in namen posameznih informacij. Dodatna prednost uporabniško usmerjenih sistemov je tudi ta, da lahko ljudje, ki delajo v zunanjih sistemih, zdaj neposredno dostopajo do vsebin in sodelavcev ter z njimi sodelujejo (Aurea Software, Inc., 2019a).

Po raziskavi podjetja Aurea Software Inc. (2019b), ki je svoje kupce anketiralo glede prehoda iz vsebinsko usmerjenega sistema na uporabniško usmerjen sistem, so prišli do sledečih podatkov:

- produktivnost se je v anketiranih podjetjih v povprečju dvignila za 15 %;
- stroški implementacije in razvoja intraneta so se znižali za 80 %;
- število podpornih zahtevkov se je v povprečju znižalo za 17 %;
- za 34 % se je zmanjšal čas iskanja relevantne vsebine in strokovnjakov znotraj organizacije;
- dnevna uporaba intraneta v anketiranih podjetjih je znašala med 71 % in 83 %;
- stopnja povezanosti zaposlenih se je zvišala za 61 %;
- uporaba spletne pošte se je zmanjšala za 21 %.

4.5 Organizacijski ukrepi in prakse za doseganje zelene uporabe med zaposlenimi

Odpor proti novim tehnologijam je že dolgo zaznan kot glavna težava pri uspešni implementaciji IKT (Rupnik & Vrhovec, 2011, str. 73–78). Zaradi hitrejšega prilagajanja na moderno tehnologijo s strani mlajših generacij je torej pričakovati, da bodo spremembe v IKT lažje in bolj sprejete kot pri starejših generacijah.

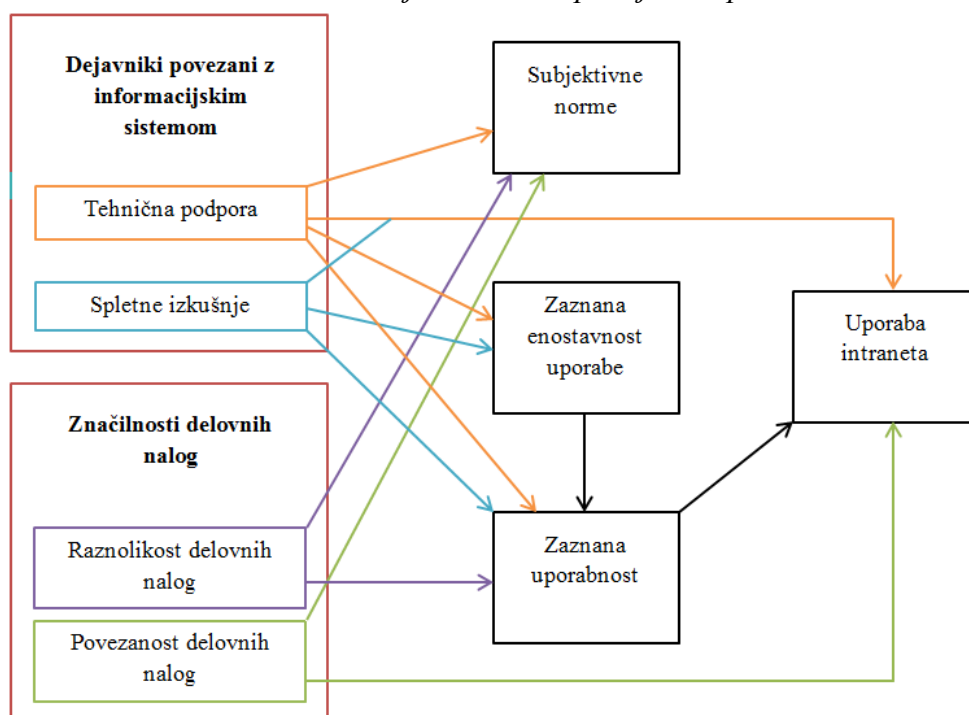
Uspeh in uporaba intraneta sta odvisna od komunikacijske kulture in norm organizacije. Dobro komuniciranje med različnimi vedenjskimi tipi in učinkovito reševanje sporov bolj vplivata na ekipno zmožnost, da doseže pozitivni rezultat, kot pa struktura in tehnologije, ki jih uporabljajo v organizaciji. Socialni vplivi intraneta, kot so odnosi, navade in zasedenost zaposlenih, lahko vplivajo na adaptacijo tehnologije znotraj organizacije (O'Mera, 2015, str. 25).

Kim in Lee (2009, str. 191–201) sta v raziskavi ugotovila, da so dejavniki, ki vplivajo na to, kako dobro bo intranet sprejet v organizaciji, odvisni od tehnične podpore, spletnih izkušenj, subjektivnih norm, zaznane uporabnosti, zaznane enostavnosti uporabe, povezanosti in raznolikosti delovnih nalog. Za preverjanje samovoljne uporabe intraneta sta uporabila različne zunanje dejavnike, ki vplivajo na zaznano uporabnost, enostavnost uporabe in uporabo intraneta. V raziskavi sta odkrila pomembne povezave med posameznimi dejavniki. Na stopnjo uporabe intraneta vplivajo spletne izkušnje, tehnična podpora ter povezanost delovnih nalog. Stopnja uporabe intraneta pa ni odvisna od raznolikosti delovnih nalog, zaznane enostavnosti uporabe in subjektivnih norm. Spletna izkušnja in tehnična podpora vplivata na zaznano uporabnost, kar pomeni, da imata velik vpliv na uporabo intraneta, ker uporabnik zazna večjo uporabnost intraneta, ga zato več uporablja. Odkrit je bil negativni učinek subjektivnih norm na uporabo intraneta, kar pomeni, da zunanji pritiski po pretečeni začetni fazi uvedbe nimajo učinka na uporabo intraneta. Ugotovljeno je bilo, da ima podoba uporabniškega vmesnika manjši vpliv na zaznano stopnjo enostavnosti uporabe kot ga ima dejstvo, da je intranet učinkovit v opravljanju organizacijskih nalog. Z naraščanjem tehnične podpore v organizaciji in s pomočjo spletnih izkušenj uporabniki zaznajo lažjo uporabo intraneta. Učinki uporabniške izkušnje, tehnične pomoči in povezanosti delovnih nalog na stopnjo uporabe intraneta kažejo na to, da so posameznikov učni proces, da osvoji intranet, spodbuda vrhnjega managementa za uporabo intraneta in struktura delovnih procesov pomembni dejavniki za povečano uporabo intraneta. Skozi Sliko 8, ki je podana na naslednji strani, je podan slikovni prikaz zgoraj opisane izvedene raziskave.

Ko se organizacije odločajo za uvedbo intraneta, morajo pazljivo preučiti zunanje dejavnike, ki so pomembno povezani z uporabnikovo zaznavo intraneta. Organizacije lahko zaposlenim pomagajo približati intranet tako, da že prej uvedejo intranetu podobne spletne rešitve ter hkrati ponudijo boljše tehnično podporo. Organizacije, ki se ukvarjajo z razvojem, prodajo in implementacijo intranetnih rešitev, morajo za večjo učinkovitost

delovnih nalog preučiti učinke zaposlenih, delovnih procesov in organizacijskih značilnosti za uporabo intraneta, enostavnost uporabe ter uporabnost (Kim & Lee, 2009, str. 200).

Slika 8: Teoretični model dejavnikov, ki vplivajo na uporabo intraneta



Vir: Kim & Lee (2009, str. 199).

5 EMPIRIČNA RAZISKAVA

V nadaljevanju sledijo poglavja, namenjena predstavitvi kvalitativnega pristopa empirične raziskave, znotraj katerega bodo predstavljeni opis in utemeljitev metode raziskovanja, metoda osebnega intervjuja, metoda vzorčenja in predstavitev, predstavitev poteka osebnih intervjujev in rezultati, pridobljeni skozi kvalitativni pristop, ki preverjajo predhodno zastavljeno raziskovalno vprašanje. Prav tako bo predstavljen kvantitativni pristop empirične raziskave, znotraj katerega bodo predstavljeni opis in utemeljitev metode raziskovanja, metodologija, metoda vzorčenja in rezultati, pridobljeni skozi kvantitativni pristop, ki preverjajo predhodno zastavljene hipoteze.

5.1 Namen raziskave

Namen magistrske naloge je prispevati k razumevanju problematike intraneta v organizacijah znotraj različnih generacij in sprejemanje intraneta s strani zaposlenih znotraj različnih generacij.

Obstajata dva načina analiziranja določenega pojava v socialnem znanstvenem kontekstu: kvalitativna in kvantitativna metoda. Raziskovalci predlagajo integracijo obeh omenjenih metod, ki se imenuje triangulacija (Jeongeun & Minhye, 2016, str. 3). Medgeneracijska

primerjava stališča do uporabe intraneta v Sloveniji še ni dobro raziskana, zato magistrsko delo vsebuje tako kvalitativno raziskavo kot kvantitativno (v nadaljevanju).

Kvantitativne raziskave merijo delež populacije, ki razmišlja ali se obnaša na določen način. Kvantitativna raziskava se izvede s številčnim združevanjem posameznikov, ki v raziskavi sodelujejo, v kolikšni meri se strinjajo s posameznimi trditvami. Na podlagi teh združenj se izvedejo statistične analize, ki prikazujejo delež populacije znotraj različnih kategorij. Zaradi narave kvantitativne raziskave, ki se osredotoča na točne numerične meritve, je konceptualno razumevanje le-te relativno enostavno. Kvalitativna raziskava in njeno razumevanje je, v nasprotju s kvantitativno raziskavo, bolj kompleksna. Ta namreč raziskuje vprašanja, kot so kaj, zakaj in kako ter se primarno osredotoča na razumevanje. Občasno se kvalitativna raziskava imenuje tudi kulturna raziskava, saj se osredotoča na odnose med posamezniki ali posamezniki in produkti, storitvami ali znamkami, znotraj specifičnega kulturnega konteksta (Keegan, 2009, str. 11–12). Raziskava bo tako izvedena skozi kvantitativni in kvalitativni pristop, kjer bo kvantitativni pristop ugotavljal splošno sprejeta stališča populacije prek pridobljenega vzorca, kvalitativni pristop pa bo poleg ugotavljanja splošno sprejetih stališč v populaciji prek vzorca ponujal tudi poglobljen vidik vanje.

Kvalitativni pristop bo izveden z metodo osebnega intervjuja, ki jo bova v nadaljevanju temeljito predstavila ter na temelju podanih odgovorov podala sklep, ki bo odgovarjal na raziskovalno vprašanje: Kako zaposleni, pripadniki različnih generacij, zaznavajo izzive uporabe intraneta na delovnem mestu?

Kvantitativni pristop bo izveden z metodo vprašalnika, katerega rezultati bodo obdelani v programu SPSS in podrobno predstavljeni. Na podlagi pridobljenih rezultatov bova preverjala zastavljene hipoteze:

- H1: Hitrost prilagajanja na intranet je večja pri mlajših generacijah kot starejših.
- H2: Pripravljenost za uporabo intraneta je večja pri mlajših generacijah kot starejših.
- H3: Učinkovitost pri uporabi intraneta je večja pri mlajših generacijah kot starejših.
- H4: Stališča generacij v zvezi z obrnjenim mentorstvom so podobna.

5.2 Kvalitativni pristop

V nadaljevanju sledijo poglavja, namenjena opisu in utemeljitvi metode raziskovanja, predstavitvi metode osebnega intervjuja in analize, predstavitvi metode vzorčenja, predstavitvi poteka osebnih intervjujev in rezultatov, pridobljenih skozi kvalitativen pristop znotraj različnih generacij.

5.2.1 Opis in utemeljitev metode raziskovanja

Prvi del raziskovalne naloge temelji na uporabi kvalitativne metode raziskovanja, saj sva želela s tem pridobiti poglobljen vpogled v stališča različnih generacij na trgu delovne sile v Sloveniji.

S poglobljenimi individualnimi intervjuji bova odgovarjala na spodnje raziskovalno vprašanje:

1. Kako zaposleni, pripadniki različnih generacij, zaznavajo izzive uporabe intraneta na delovnem mestu?

Cilj kvalitativne metode je razumeti in raziskati deskriptivne dogodke ter ugotoviti podobnosti in razlike socialnih dogodkov. Kvalitativna metoda se osredotoča na apliciranje teoretičnih odkritij, ki temeljijo na raziskovalnih vprašanjih, pridobljenih skozi terenske študije pod naravnimi pogoji (Jeongeun & Minhye, 2016, str. 4).

Keegan (2009, str. 12–13) v svojem delu navaja naslednje značilnosti kvalitativne raziskave:

- običajno vključuje manjše število posameznikov, ki so lahko predstavniki populacije kot celote ali pa predstavljajo podskupino celotne populacije;
- usmerjena je v posameznika in skuša razumeti svet posameznikov, ki jih v raziskavo vključuje. Slednje skuša doseči z razumevanjem, kaj je posameznikom pomembno, kako vidijo svet in kontekst, znotraj katerega bodo ocenili idejo, produkt ali pa storitev, ki jim bo predstavljena. Poudarja globino razumevanja in razmerij, ki jih posameznik poseduje;
- interakcija med raziskovalcem in posameznikom, ki je v raziskavo vključen, je neformalna, tekoča, odprtih misli, dinamična, spontana in kreativna;
- cilj je celostno razumevanje posameznika, ugotoviti njegovo razmišljanje in občutke ter prodreti v globino odgovorov z namenom odkrivanja posameznikovega čustvenega znanja in intuicije;
- vključuje lahko širok nabor tehnik (risanje, vizualizacija, dnevnik ipd.) za izgradnjo razumevanja posameznikovega odnosa do raziskovane teme;
- čeprav se pridobljeni rezultati imenujejo podatki, se te ne sme smatrati v smislu dejstev ali statistik. Te se nanašajo na obnašanje, misli, mnenja, pomene in podobno;
- vključuje visoko stopnjo interpretacije in sinteze podatkov s strani raziskovalca, skozi celoten raziskovalni proces. Ta obsega faze od interakcije s posameznikom, vključenim v raziskavo, do analize in predstavitve raziskovalnih rezultatov.

Značilnosti kvalitativne raziskave se izkazujejo skozi subjektivno ontološko predpostavko in epistemološko predpostavko, ki temelji na fenomenu. Način pridobivanja odgovorov je usmerjen, saj so udeleženci v raziskavi izbrani s strani raziskovalca. Vloga raziskovalca je

tako notranja, saj s posamezniki, vključenimi v raziskavo, vzpostavi osebne stike in odnose. Raziskovalna metoda je deskriptivne narave na podlagi odgovorov, prejetih skozi osebne intervjuje (Jean Lee, 1992, str. 89).

5.2.2 Metoda osebnega intervjuja in analiza

Metoda osebnega intervjuja kot metoda raziskovalnega dela poseduje očitne prednosti. Raziskovalec ima občutek kontrole v smislu fizičnega pogovora in prisotnosti posameznika, ki je v raziskavo vključen. Raziskovalec ima tako možnost vzpostavitve agende, postavljanja vprašanj, opazovanja in poslušanja. Je relativno učinkovita, učinkovita in vsestranska metoda (Keegan, 2009, str. 73).

Fokusne skupine in osebni intervjuji so med bolj pogosto uporabljenimi kvalitativnimi metodami. Dragocene informacije, ki jih je težko pridobiti skozi kvantitativno raziskavo, so ena izmed večjih prednosti omenjenih kvalitativnih metod. Omejitve teh metod se izkazujejo predvsem v generalizaciji rezultatov. Prav tako so rezultati lahko izkrivljeni, v kolikor so instrumenti pridobivanja odgovorov neprimerno uporabljeni. Izvedba osebnih intervjujev je v primerjavi s fokusnimi skupinami bolj primerna, v kolikor so obravnavane teme občutljive narave in jih posamezniki ne bi bili pripravljene obravnavati v skupini (Grundey, Rodica & Stancu, 2008, str. 1282).

Osebni intervjuji se izvajajo v sejah eden na enega, s posameznikom, vključenim v raziskavo na eni strani in izurjenim kvalitativnim raziskovalcem – moderatorjem na drugi strani. Tipično osebni intervjuji trajajo do ene ure, vendar časovno variirajo glede na raziskovalne potrebe. Izvajanje osebnih intervjujev po navadi poteka na domu vključenih posameznikov ali pa na delovnih mestih vključenih posameznikov (Keegan, 2009, str. 78).

Osebni intervjuji so v zadnjem obdobju postali v raziskovalnih metodah zanemarjeni, saj so časovno zamudni, stroški same izvedbe pa visoki. Prevladuje zmotno prepričanje, da je lažje moderiranje osebnih intervjujev kot skupinskih. V resničnosti so intervjuji ena na ena visoko intenzivni. Moderator mora imeti znatne izkušnje in občutljivost za hitro vzpostavitev odnosa z vključenim posameznikom, v kolikor želi odkrivati mnenja pod kulturnimi normami in površinskim odnosom. Slednje se lahko doseže le skozi skupno raziskavo med raziskovalcem in posameznikom, vključenim v raziskavo, za kar je potrebno medsebojno zaupanje in sodelovanje med vključenima posameznikoma (Keegan, 2009, str. 78).

Podatke, zbrane prek osebnih intervjujev, bova analizirala z metodo kvalitativne vsebinske analize. Proces vsebinske analize bo potekal po naslednjem vrstnem redu. Najprej bova preoblikovala zvočni zapis osebnih intervjujev v zapisano obliko. Nadaljevala bova z določitvijo skupnih tem in enot kodiranja. Temu bo sledilo odprto kodiranje, ki se bo nadaljevalo z izborom in določitvijo relevantnih kategorij in pojmov. Sledilo bo odnosno

kodiranje, na podlagi katerega bo sledilo oblikovanje razlage oziroma končne sklenjene teorije.

5.2.3 Metoda vzorčenja in predstavitev

V empiričnem delu je bila uporabljena metoda kvotnega vzorčenja, kjer je prisotna neslučajna izbira enot. Enote so pri tej metodi izbrane v vzorec tako, da se zagotovi določeno število enot iz vseh vnaprej določenih skupin (generacij). V vzorcu se z uporabo omenjene metode zagotovi enaka struktura enot po skupinah, kakršna je v populaciji (Košmelj & Rovan, 2007, str. 37–38).

Gljučni kriteriji, po katerih so bile enote izbrane v kvotni vzorec, so bili:

- leto rojstva;
- izobrazba;
- delovno razmerje (zaposlen ali študent);
- delovno mesto.

Za namen uspešne izvedbe zastavljenih raziskovalnih ciljev in pridobitve odgovorov na raziskovalno vprašanje sva izvedla osebne intervjuje znotraj 4 različnih generacij. Te generacije so »boom generacija«, »generacija X«, »generacija milenijcev« in »generacija Z«. Skupaj je bilo izvedenih 13 osebnih intervjujev, kjer so bili v posamezno generacijo vključeni 3 posamezniki z izjemo »generacije Z«, ki je vključevala 4 posameznike. Predstavitev udeležencev osebnih intervjujev je prikazana v Tabeli 10, Tabeli 11, Tabeli 12 in Tabeli 13, ki so podane na straneh 59 in 60.

Z izvedbo osebnih intervjujev znotraj različnih generacij sva želela izvedeti osebna stališča vključenih udeležencev posamezne generacije v zvezi z uporabo intraneta na delovnem mestu in ta medsebojno primerjati med različnimi generacijami. S primerjavo stališč med različnimi generacijami sva želela izvedeti, če prihaja do razlik v stališčih med različnimi generacijami.

- »Boom generacija« (od 1946 do 1964)

V Tabeli 10, ki je podana na naslednji strani, so predstavljeni podatki o posameznih udeležencih glede na spol, letnico rojstva, izobrazbo, trenutno delovno razmerje, ki ga ima udeleženec z organizacijo, v kateri deluje (status), in delovno mesto, ki ga udeleženec zavzema v organizaciji.

Tabela 10: Predstavitev udeležencev osebnih intervjujev »boom generacije«

Udeleženec	Spol	Letnica rojstva	Izobrazba	Status	Delovno mesto
Udeleženec 1	Ž	1960	gostinsko turistični tehnik	zaposlen	poslovni administrator
Udeleženec 2	Ž	1964	ekonomski tehnik	zaposlen	knjigovodja
Udeleženec 3	Ž	1963	aranžerski tehnik	zaposlen	poslovni administrator

Vir: lastno delo.

- »Generacija X« (od 1965 do 1980)

V Tabeli 11 so predstavljeni podatki o posameznih udeležencih glede na spol, letnico rojstva, izobrazbo, trenutno delovno razmerje, ki ga ima udeleženec z organizacijo, v kateri deluje (status), in delovno mesto, ki ga udeleženec zavzema v organizaciji.

Tabela 11: Predstavitev udeležencev osebnih intervjujev »generacije X«

Udeleženec	Spol	Letnica rojstva	Izobrazba	Status	Delovno mesto
Udeleženec 4	Ž	1969	univ. dipl. ekn.	zaposlen	višji knjigovodja
Udeleženec 5	Ž	1967	komercialni tehnik	zaposlen	obračunovalka plač
Udeleženec 6	Ž	1971	specialist za mednarodno poslovanje	zaposlen	samostojni knjigovodja

Vir: lastno delo.

- »Generacija milenijcev« (od 1981 do 1989)

V Tabeli 12, ki je podana na naslednji strani, so predstavljeni podatki o posameznih udeležencih glede na spol, letnico rojstva, izobrazbo, trenutno delovno razmerje, ki ga ima udeleženec z organizacijo, v kateri deluje (status), in delovno mesto, ki ga udeleženec zavzema v organizaciji.

Tabela 12: Predstavitev udeležencev osebnih intervjujev »generacije milenijcev«

Udeleženec	Spol	Letnica rojstva	Izobrazba	Status	Delovno mesto
Udeleženec 7	Ž	1981	ekonomski tehnik	zaposlen	knjigovodja
Udeleženec 8	Ž	1988	mag. ekn.	zaposlen	asistent v Billingu
Udeleženec 9	Ž	1989	mag. ekn.	zaposlen	sodelavec za upravljanje z denarnimi sredstvi

Vir: lastno delo.

- »Generacija Z« (1990 dalje)

V Tabeli 13 so predstavljeni podatki o posameznih udeležencih glede na spol, letnico rojstva, izobrazbo, trenutno delovno razmerje, ki ga ima udeleženec z organizacijo, v kateri deluje (status), in delovno mesto, ki ga udeleženec zavzema v organizaciji.

Tabela 13: Predstavitev udeležencev osebnih intervjujev »generacije Z«

Udeleženec	Spol	Letnica rojstva	Izobrazba	Status	Delovno mesto
Udeleženec 10	Ž	1992	gimnazijski maturant	zaposlen	sodelavka za obračun trgovanja
Udeleženec 11	Ž	1994	univ. dipl. prav.	študent	poslovni administrator
Udeleženec 12	Ž	1994	aranžerski tehnik	zaposlen	sodelavec za finančni in stroškovni kontroling
Udeleženec 13	Ž	1992	univ. dipl. ekn.	zaposlen	poslovna sekretarka

Vir: lastno delo.

5.2.4 Predstavitev poteka osebnih intervjujev

Osebni intervjuji so potekali v tednu od 26. 8. 2019 do 2. 9. 2019 v prostorih organizacije (konferenčna soba), ki je privolila v izvajanje osebnih intervjujev njenih zaposlenih, vendar je hkrati želela zagotoviti ohranitev anonimnosti tako organizacije kot njenih zaposlenih.

Osebni intervjuji so potekali kot voden pogovor, v katerem so bili udeleženci sproščeni in spontani. Sproščena klima in spontanost odgovorov sta omogočala posameznikom, vključenim v raziskavo, izražanje svojih mnenj, izkušenj, stališč in občutkov. Skozi diskusijo sva želela pridobiti vpogled v posameznikova stališča pri uporabi intraneta na delovnem mestu.

Ob začetku izvajanja osebnih intervjujev je bil vključenim posameznikom predstavljen namen raziskave. Zvočni zapis izvedenih osebnih intervjujev je bil izveden izključno za potrebe kasnejšega točnega zapisa poteka izvedenega osebnega intervjuja, za izvedbo katerega sva pridobila dovoljenje s strani vseh udeležencev. Vodič osebnega intervjuja se nahaja v Prilogi 2.

5.2.5 Rezultati

Postopek analize raziskave temelji na predhodno omenjenem procesu (točka 5.2.2). Z izvedbo analize sva želela odgovoriti na spodnje raziskovalno vprašanje:

1. Kako zaposleni, pripadniki različnih generacij, zaznavajo izzive uporabe intraneta na delovnem mestu?

Po uspešno izvedenih osebnih intervjujih sva zvočne zapise le-teh pretvorila v pisno obliko. Zapisi izvedenih osebnih intervjujev se nahajajo v prilogi (3-Priloga 15). S pozornim pregledom zapisov sva nadalje lahko določila teme in kategorije znotraj posameznih generacij. Sledilo bo odprto kodiranje. Opredeljene kategorije odražajo relevanten pogled udeležencev ter vsebujejo njihove stavke. Temu sledi analiza podatkov znotraj posameznih kategorij in vzpostavljanje logičnih povezav ter vzorcev med njimi (odnosno kodiranje). Končne ugotovitve temeljijo na podatkih, pridobljenih z izvedeno raziskavo prek postopka interpretacije.

5.2.6 Rezultati osebnih intervjujev »boom generacije«

Osebni intervju z *Udeležencem 1* je bil izveden dne 27. 8. 2019, z *Udeležencem 2* dne 26. 8. 2019 ter z *Udeležencem 3* dne 2. 9. 2019.

Stališča pri uporabi intraneta na delovnem mestu. V drugem sklopu diskusije sva želela pridobiti mnenja udeležencev o stališčih pri uporabi intraneta na delovnem mestu, ki ga zavzemajo. Prvi sklop je tako zajemal vprašanja, ki so se navezovala na oceno samega intraneta znotraj udeleženčeve organizacije, pripravljenost za uporabo in njegova uporabnost pri izvajanju njihovih delovnih nalog, soočanje s spremembami v intranetu ter vprašanja, ki so se navezovala na učenje uporabe intraneta.

Večina udeležencev »boom generacije« je ocenjevala samo vzpostavitev intraneta v organizaciji in njegovo uporabnost kot zelo dobro (*Udeleženec 1*: »[M]enim, da je zelo dobro razvit [...] povečujeta pretok informacij med zaposlenimi in medsebojno sodelovanje [...] povečujeta občutek povezanosti med zaposlenimi in pripadnost organizaciji [...] se meni zdi nekaj neverjetnega.«/ *Udeleženec 2*: »[D]obro [...] za pomoč pri mojih delovnih nalogah je ta dobro vzpostavljen [...].«/ *Udeleženec 3*: »[J]e uporaben [...] zelo dobro zasnovan [...] uporabljam zelo obsežno.«).

Pri vprašanju vzpostavitve intraneta in njegove uporabnosti v organizaciji je le en udeleženec izpostavil pomanjkljivost pri vzpostavitvi in uporabi intraneta v zmanjšanem obsegu (*Udeleženec 2: »[S] Se mi zdi, da ni vzpostavljeno najbolj optimalno [...] uporabljam zelo malo [...] ni najbolj pregledna.«*).

Nadalje sva udeležence vprašala, ali so pripravljeni dnevno pri izvedbi njihovih delovnih nalog uporabljati intranet oziroma ali ga sploh uporabljajo. Večina udeležencev je izpostavila, da si izvajanja njihovih delovnih nalog brez uporabe intraneta ne predstavljajo (*Udeleženec 1: »[U]porabljam ga vsakodnevno [...] se lahko medsebojno hitro uskladimo in uspešno razrešimo nalogo [...] pospeši uspešno opravljanje delovnih nalog in povečuje medsebojno sodelovanje [...] ni dneva, ko ga ne uporabljam [...] moram vsakodnevno uporabljati [...] če ga ne bi, bi se tudi počutila prikrajšano.«* / *Udeleženec 2: »[S]eveda [...] moj celotni delovni proces torej sloni na uporabi intraneta.«* / *Udeleženec 3: »[G]a moram uporabljati [...] izvajanje mojih delovnih nalog bi bilo brez njega nemogoče.«*).

Ob vprašanju soočanja s spremembami oziroma uvedbami novih tehnologij in postopkov opravljanja delovnih nalog nobenemu izmed udeležencev le-te ne predstavljajo večjih težav in se s spremembami uspešno soočajo (*Udeleženec 1: »[P]rosim za napotke in informacije ter se te spremembe naučim [...] za premik naprej s časom in z namenom olajšanja [...] s tem nimam težav.«* / *Udeleženec 2: »[N]e povzroča mi težav [...] prisotne manjše spremembe, na katere se prilagodim brez težav [...] vse se da naučiti.«* / *Udeleženec 3: »[N]imam težav [...] vprašam pristojne oziroma uporabnike le-tega za pomoč.«*).

V primeru večjih sprememb je le en udeleženec izpostavil, da je za uspešno prilagoditev v preteklosti potreboval nekaj dlje časa (*Udeleženec 2: »[T]rajalo je nekaj tednov, da sem se privadila [...] sedaj delovne naloge opravljam rutinsko.«*).

Ob vprašanju, kako udeleženci doživljajo spremembe v izvedbi delovnih procesov in novih tehnologij, so bili vsi odgovori udeležencev pozitivni. V spremembah vidijo prednosti in napredek (*Udeleženec 1: »[P]ozitivno [...] korak naprej s tehnologijo in jih z veseljem sprejem [...] nimam problemov s spremembami in novimi tehnologijami [...]«* / *Udeleženec 2: »[V] redu [...] mi to ne predstavlja več nekega stresa [...]«* / *Udeleženec 3: »[S]premembe so del vsakdana [...]«*).

Na vprašanja, ki so se navezovala na pripravljenost za učenje novih tehnologij in postopkov, kako le-to doživljajo ter kakšni so razlogi, da so se pripravljeni učiti, so vsi udeleženci izkazovali pozitivno naravnost za učenje. Prevladovali so razlogi osebne rasti, uspešnejšega, hitrejšega učenja in optimizacija izvajanja njihovih vsakodnevni delovnih nalog (*Udeleženec 1: »[S]em željna znanja [...] vsake nove stvari, ki se je uspešno naučim, se resnično veselim [...] primarno zaradi sebe, da ne govorim zaradi ostalih potreb [...] znanja ni nikoli dovolj [...]«* / *Udeleženec 2: »[S]eveda, saj se moraš [...] zato, da lažje opravljam moje delovne naloge [...] predvsem, da uspešno opravljam*

svoje delovne naloge in da ne oviram delovnih procesov [...] se je treba prilagajati [...] danes ne moreš funkcionirati, če ne sprejmeš sprememb [...] to jemljem pozitivno [...].«/ Udeleženec 3: »[S]eveda [...] učimo se vsak dan [...] zato, da bom bolje opravljala svoje delo [...] nekaj novega naučim [...] za lažje opravljanje mojega dela [...] pozitivno [...] učimo se celo življenje [...] tehnologija in razvoj gresta naprej in ne moremo obstati na enem mestu [...] sodi k neki splošni izobrazbi in izpopolnjevanju samega sebe [...] zaradi lažjega opravljanja dela, ki ga opravljam [...] zaradi izboljšanja moje učinkovitosti [...] zaradi radovednosti in ohranjanja koraka s časom ter napredkom.«).

Zgolj en udeleženec je pri pripravljenosti za učenje izrazil dodaten kriterij, kjer je omenil starostne omejitve učinkovitega pridobivanja novega znanja (*Udeleženec 1: »[V] primerjavi z vami mladimi zelo malo znanja [...] se želim naučiti novih tehnologij in sprememb [...] to zame velikokrat težko [...] jaz bi se rada učila hitreje in več, kot pa mi to dopušča spomin.«*).

Zgolj en udeleženec je dodatno navedel posledice, ki jih nepripravljenost in odpor do učenja novih tehnologij prinašata. Tukaj je kot posledico navedel soočanje s poslovnim neuspehom in prenos tega neuspeha ter stresa na zasebno življenje (*Udeleženec 2: »[V]se v življenju jim gre posledično narobe [...] najprej imajo težave na delovnem mestu [...] negativen vpliv s strani službenega življenja povzroči težave tudi v zasebnem življenju.«*).

Uporaba intraneta v organizaciji. V tretjem sklopu diskusije sva želela pridobiti mnenja udeležencev o uporabi intraneta v organizaciji. Tako so se vprašanja znotraj drugega sklopa navezovala na način spodbujanja oziroma zahtevanja uporabe intraneta s strani organizacije, v kateri so zaposleni, kako pomembna se jim zdi uporaba intraneta, način uporabe intraneta s strani udeležencev, načine pridobivanja informacij o spremembah v organizaciji in hitrost prilagajanja udeležencev na spremembe v intranetu.

Pri odgovarjanju na vprašanje, kako organizacija, v kateri delujejo, spodbuja oziroma zahteva uporabo intraneta, so bili vsi udeleženci mnenja, da organizacija bolj zahteva uporabo intraneta, kot pa to spodbuja. Kot razlog za takšno mišljenje so navedli, da brez uporabe intraneta namreč sploh ne morejo opravljati svojega dela. Vendar pa tudi to doživljajo kot pozitivno. Uporaba intraneta jim olajša in pospeši izvedbo njihovih delovnih nalog (*Udeleženec 1: »[B]olj zahteva [...] zahteva z dobrimi nameni, saj nam olajša delo in omogoča hitrejše pridobivanje informacij [...] vse je vezano na intranet [...] doživljam ga definitivno kot orodje za hitrejšo in lažjo izvedbo dela [...] v kolikor ne morem uporabljati intraneta, ne morem izvajati mojih delovnih nalog.«/ Udeleženec 2: »[G]ledam na to, kot da zahteva in ne spodbuja [...] vse delati prek njega [...] ne predstavljam si opravljanja mojih delovnih nalog brez intraneta.«/ Udeleženec 3: »[M]enim, da bolj zahteva [...] brez njega ne morem delati [...] kot orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo mojega dela [...] brez njega moji delovni procesi ne obstajajo oziroma jih ne morem opravljati.«*).

Eden izmed vključenih udeležencev je nadalje opisal, kako je izvajanje delovnih nalog potekalo pred uvedbo intraneta, vendar v drugi organizaciji. S tem je udeleženec poudaril neprimernost opravljanja delovnih nalog, kjer je star proces opisoval kot neprimernega današnji zahtevani hitrosti in količini izvajanja delovnih nalog (*Udeleženec 2: »[F]izično razporedila glede na osebe, katerim so morali iti v podpis [...] več ur porabila, ker sem morala hoditi osebno do odgovornih oseb [...] bil zelo stresen in zamuden postopek, ki je včasih znal odvzeti več kot polovico delovnega časa [...].«*).

Na vprašanje, kako samostojni in učinkoviti so pri uporabi intraneta in iskanju relevantnih informacij, so bili vsi udeleženci enotnega mnenja, da so pri uporabi samostojni in učinkoviti (*Udeleženec 1: »[S]em samostojna in učinkovita [...] točno vem, kje se nahaja kakšna informacija in podatek [...].«*/Udeleženec 2: *»[S]e mi zdi, da kar hitro [...] najdem hitro in brez težav.«*/Udeleženec 3: *»[T]akoj in samostojno [...].«*).

Pri načinu pridobivanja informacij si udeleženci niso bili popolnoma enotni. Večina namreč loči informacije glede na pomembnost le-te in glede na število posameznikov, ki jih vključuje. Tako za večje spremembe, ki se tičejo celotne organizacije, po navadi izvedo prek intraneta. Spremembe, ki se pa tičejo njihovega oddelka ali njih samih, po navadi izvedo osebno od nadrejenega ali sodelavcev. Osebni način pridobivanja jim je sicer ljubši, vendar večjo kredibilnost informacij pripisujejo tistim, za katere izvedo prek intraneta (*Udeleženec 1: »[O]sebno od sodelavcev ali nadrejenih [...] tako lahko izvem več informacij [...] tako lahko tudi povprašam za dodatne razlage [...] kredibilnost prejete informacije v pisni obliki bolj všeč, kar se tiče kredibilnosti.«*/Udeleženec 2: *»[P]reko osebne interakcije s sodelavci ali z nadrejenimi [...] za večje spremembe mi je ljubše, da je to objavljeno prek intraneta [...].«*/Udeleženec 3: *»[O]d sodelavcev in intraneta [...] če meni nekdo nekaj pokaže in razloži, si bolje zapomnim [...].«*).

Pri odgovarjanju na vprašanja, kdaj so nazadnje uporabljali intranet, kako hitro se na spremembe v intranetu prilagodijo in ali imajo strah pred odpustitvijo zaradi neuspešne prilagoditve na spremembe, so bili udeleženci spet enotnega mnenja. Vsi so intranet uporabljali še isti dan, nekateri tik pred izvedbo osebnega intervjuja. Na spremembe v intranetu se hitro prilagodijo in v splošnem nimajo strahu pred neuspešno prilagoditvijo na spremembe in iz tega izhajajoče izgube zaposlitve (*Udeleženec 1: »[D]anes [...] hočeš ali nočeš si prisiljen hitro opravljati delovne naloge [...] se moraš tudi na spremembe hitro prilagoditi [...] v kolikor bi bile spremembe in prilagoditve nanje v skladu z mojimi zmognostmi, ne [...] v kolikor pa bi spremembe presegle moje sposobnosti, pa verjamem, da bi me prestavili na drugo delovno mesto [...] menim, da me ne bi odpustili.«*/Udeleženec 2: *»[P]red 20 minutami [...] sigurno bi se na spremembo prilagodila znotraj enega tedna in jo uspešno vpeljala v delovne naloge [...] težavo pri hitrosti uspešne prilagoditve bi mi lahko predstavljali samo preveliki pritiski [...] vedno dajo na voljo dovolj časa [...].«*/Udeleženec 3: *»[P]red 10 minutami [...] mislim, da se kar*

hitro adaptiram [...] se ne bojim, da bi prišla situacija, na katero se ne bi uspela prilagoditi [...] bi trenirala toliko časa, dokler se ne bi naučila.«).

Sodelovanje med generacijami v organizaciji. V četrtem sklopu diskusije sva želela pridobiti mnenja udeležencev o medsebojnem sodelovanju med različnimi generacijami, v kolikor se posameznik sooča s težavami pri uporabi intraneta. V tem sklopu sva udeležence spraševala, kdaj so nazadnje potrebovali pri operiranju z intranetom pomoč sodelavcev, na kakšen način so za to pomoč prosili ter ali imajo kakršnekoli predsodke o prošnji za pomoč posameznike na drugačnem položaju v hierarhiji delovnih mest in senioriteti.

Udeleženci so bili soglasni tudi v zadnjem sklopu odgovorov, saj skoraj vsakodnevno oziroma pogosto za pomoč pri uporabi intraneta prosijo sodelavce. Pri tem nimajo nikakršnih zadržkov ali pa občutka nelagodnosti. Za pomoč največkrat prosijo osebno oziroma, v kolikor oseba ni neposredno dosegljiva, s pomočjo komunikacije prek intraneta. Prav tako se pri prošnji za pomoč ne ozirajo na položaj posameznika v organizaciji, temveč ga doživljajo kot posameznika, ki jim lahko nudi pomoč (*Udeleženec 1: »[S]koraj vsak dan, tudi danes [...] vprašam za pomoč osebe, za katere menim, da bi mi lahko pomagale [...] sploh ni nelagodno [...] spada v delovni proces [...] pri meni je tako, da moram vedno spraševati za pomoč mlajše sodelavce [...] tudi jaz vedno rada pomagam, če le znam [...] prosim za pomoč človeka, ne pa osebo, na katerem delovnem mestu je [...]«/Udeleženec 2: »[D]anes [...] prosila sem s komunikacijo prek intraneta [...] če je oseba v mojem oddelku in z menoj v pisarni, prosim ustno [...] v kolikor je ta oseba v drugem oddelku, s pomočjo komunikacije prek intraneta [...] ob tem se počutim lagodno, saj je to del delovnega procesa [...] če nekaj potrebuješ, prosiš za pomoč [...]«/Udeleženec 3: »[P]rejšnji teden [...] največkrat s pomočjo komunikacije prek intraneta [...] nimam nobenih zadržkov [...] če vem, da mi bo oseba lahko pomagala in rešila mojo težavo, sploh nimam nobenih zadržkov.«).*

5.2.7 Rezultati osebnih intervjujev »generacije X«

Osebni intervju z *Udeležencem 4* je bil izveden dne 30. 8. 2019, z *Udeležencem 5* je bil izveden dne 29. 8. 2019 ter z *Udeležencem 6* dne 2. 9. 2019.

Stališča pri uporabi intraneta na delovnem mestu. Večina udeležencev »generacije X« je ocenjevala samo vzpostavitev intraneta v organizaciji in njegovo uporabnost kot zelo dobro (*Udeleženec 4: »[B]rez intraneta ne gre [...] glede vzpostavitve menim, da je ta odlična [...] brez njega ne bi mogla opravljati mojih delovnih nalog.«/Udeleženec 5: »[J]e široko razvejano in dobro vzpostavljeno [...] zelo dobro vzpostavljen [...] je tudi dobro varovano [...]«/Udeleženec 6: »[V]zpostavljenost se mi zdi super [...] vse, kar rabim za izvedbo mojih delovnih nalog [...] ne bi zmogla opravljati brez intraneta [...]«).*

Samo en udeleženec je komentiral, da v trenutni vzpostavitvi vidi možnosti izboljšave, vendar je vseeno ocenjeval trenutno vzpostavitev kot zelo dobro (*Udeleženec 5: »[V]idim sicer opcije za izboljšavo, vendar se mi zdi zelo dobro vzpostavljen [...]«*).

Nadalje sva udeležence vprašala, če so pripravljeni dnevno pri izvedbi njihovih delovnih nalog uporabljati intranet oziroma ali ga sploh uporabljajo. Večina udeležencev je izpostavila, da si izvajanja njihovih delovnih nalog brez uporabe intraneta ne predstavljajo (*Udeleženec 4: »[S]veda, uporabljam ga vsakodnevno [...] vse relevantne informacije za izvedbo mojih delovnih nalog [...] uporabljamo ga tudi za informiranje, arhiviranje in kontrolo med različnimi oddelki.«/Udeleženec 5: »[U]porabljam ga dnevno oziroma ga moram uporabljati dnevno [...] poleg tega, da uporabo intraneta moje delovne naloge zahtevajo, mi ta tudi olajšuje izvedbo delovnih nalog [...] količina papirne komunikacije znatno zmanjšala [...] lociranje relevantnih informacij samostojno [...] nemoteno nadaljujemo z opravljanjem delovnih nalog [...]«/Udeleženec 6: »[S]veda in tudi ga [...] vsakodnevno [...] izvajanje mojih delovnih nalog brez intraneta ne bi bilo možno.«*).

Ob vprašanju soočanja s spremembami oziroma uvedbami novih tehnologij in postopkov opravljanja delovnih nalog nobenemu izmed udeležencev le-te ne predstavljajo večjih težav in se s spremembami uspešno soočajo (*Udeleženec 4: »[S]lej ko prej se na novoustanovljen postopek in tehnologijo navadim in jih izvajam avtomatično [...] mi ne predstavljajo težav.«/Udeleženec 5: »[S]poprimeš se z vsako težavo [...] brez tega ne moreš nadaljevati s svojim rednim delom [...] se na to moraš navaditi [...]«/Udeleženec 6: »[V] redu [...] nimam večjih težav [...] na vsako spremembo do sedaj sem se že uspešno prilagodila, brez večjih motenj mojega delovnega procesa.«*).

Vsi udeleženci so ob tem vprašanju poudarili ustrezen zapis navodil ob uvedbi spremembe in sledenju navodil za uspešno vpeljavo spremembe, ki kasneje ne predstavlja težav (*Udeleženec 4: »[O]b nastopu spremembe, si to vedno zabeležim [...] pravilno slediti novim postopkom [...] postopek in tehnologijo uporabljam pravilno.«/Udeleženec 5: »[P]rilagoditev na te spremembe je včasih lahko hitrejša, včasih pa traja dalj časa [...] odvisno od ustreznosti navodil.«/Udeleženec 6: »[S]veda je to tudi odvisno od podanih navodil.«*).

Ob vprašanju, kako udeleženci doživljajo spremembe v izvedbi delovnih procesov in novih tehnologij, so bili vsi odgovori udeležencev pozitivni. V spremembah vidijo prednosti in napredek (*Udeleženec 4: »[D]oživljam kot pozitiven izziv [...] sprememba [...] razbije mi enoličnost delovnih nalog.«/Udeleženec 5: »[V] vsakem primeru pa se na spremembe moraš prilagoditi.«/Udeleženec 6: »[V] redu [...] meni se zdijo fine [...] spremembe so načeloma način izboljšav [...]«*).

Zgolj ena udeležena oseba je doživljanje sprememb opisala stresno, če ob vpeljavi sprememb ni na voljo jasnih navodil. Kljub povedanemu pa spremembe vseeno doživlja kot nekaj pozitivnega (*Udeleženec 5: »[Z]aradi obilice dela, včasih stresno [...] če so*

navodila kratka in jedrnata, se na spremembe hitro prilagodim in brez težav [...] odvisno od dostopnosti navodil in dostopov na intranetu.«).

Na vprašanja, ki so se navezovala na pripravljenost za učenje novih tehnologij in postopkov, kako to doživljajo ter kakšni so razlogi, da so se pripravljene učiti, so vsi udeleženci izkazovali pozitivno naravnost za učenje. Prevladovali so razlogi osebne rasti, uspešnejšega, hitrejšega dela in optimizacija izvajanja njihovih vsakodnevnih delovnih nalog (*Udeleženec 4: »[S]eveda [...] strmim k hitrejšemu opravljanju delovnih nalog in olajšanemu ter hitrejšemu opravljanju postopkov [...] tudi nova znanja [...] pozitivno in kot izziv [...] ne predstavlja mi nobenih težav [...].«/Udeleženec 5: »[D]a [...] hitreje izvajanje delovnih nalog [...] ker se moram [...] vedno razmišljam, kako čim hitreje priti do cilja oziroma kako lahko izboljšam učinkovitost opravljanja mojega dela [...] da sem pri svojem delu bolj učinkovita.«/Udeleženec 6: »[S]eveda [...] meni je učenje fino [...] gre tudi za osebni razvoj, pridobivanje neke širine in popestritev življenja na delovnem mestu [...] pozitivno [...] izboljša se operativno izvajanje delovnega procesa in podobno [...] v kolikor vidiš, da ti bo olajšalo delo in izboljšal tvoj delovni proces oziroma spremenil proces dela, je to zadosten razlog [...].«).*

Samo ena udeležena oseba je poleg zgoraj navedenih razlogov kot razlog za učenje omenila tudi upanje na višjo plačo v prihodnosti (*Udeleženec 4: »[M]ogoče na dolgi rok v prihodnosti upanje na višjo plačo.«).*

Samo ena udeležena oseba je poleg zgoraj navedenih razlogov kot razlog za učenje omenila tudi pritisk organizacije in količino delovnih nalog, ki morajo biti izvedene hitro in učinkovito (*Udeleženec 5: »[D]elo mora biti opravljeno in če je za to potrebno učenje, to moram storiti [...] predvsem je tukaj prisoten pritisk organizacije in tempo ter količina delovnih nalog.«).*

Uporaba intraneta v organizaciji. Pri odgovarjanju na vprašanje, kako organizacija, v kateri delujejo, spodbuja oziroma zahteva uporabo intraneta, so bili vsi udeleženci mnenja, da organizacija bolj zahteva uporabo intraneta kot pa to spodbuja. Kot razlog za takšno mišljenje so navedli, da brez uporabe intraneta namreč sploh ne morajo opravljati svojega dela. Vendar pa tudi to doživljajo kot pozitivno. Uporaba intraneta jim olajša in pospeši izvedbo njihovih delovnih nalog (*Udeleženec 4: »[B]olj zahteva uporabo intraneta kot spodbuja [...] drugačna komunikacija poleg komunikacije prek intraneta skoraj ne obstaja [...] nedvomno je orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo dela.«/Udeleženec 5: »[N]a voljo so nam vsa splošna navodila za opravljanja dela [...] uspešno in učinkovito spremljati v naši organizaciji izključno prek intraneta [...] jaz za opravljanje mojih delovnih nalog niti nimam izbire [...] hitrejšo in uspešno izvedbo dela [...] z nekaj kliki na intranetu [...] brez uporabe intraneta bi se mi delovni proces neizmerno zavlekel.«/Udeleženec 6: »[V] kolikor želiš uspešno izvajati svoje delo, to zahteva od tebe, da ga uporabljaš in to učinkovito [...] ne predstavljam si izvajanja mojih delovnih nalog v takšnem obsegu in stopnji učinkovitosti brez uporabe intraneta.«).*

Zgolj ena udeležena oseba je pri zahtevah organizacije pri uporabi intraneta izpostavila negativno lastnost, ki se z uporabo intraneta pojavlja. Ta je namreč izgubljanje osebnih stikov med sodelavci, saj vsi delovni procesi in izvedba le-teh potekajo prek intraneta (*Udeleženec 4: »[O]rganizacija ne spodbuja osebne in fizične komunikacije [...] izgubljam osebni stik med sodelavci [...] postajamo tehnicisti.«*).

Zgolj ena udeležena oseba je izpostavila alternativni vidik, kjer organizacija hkrati z zahtevanjem tudi spodbuja uporabo intraneta kot načina obveščanja o aktualnih dogodkih znotraj organizacije (*Udeleženec 6: »[N]eke druge informacije [...] kaj se dogaja znotraj organizacije, novitete in športne aktivnosti.«*).

Na vprašanje, kako samostojni in učinkoviti so pri uporabi intraneta in iskanju relevantnih informacij, so bili vsi udeleženci enotnega mnenja, da so pri uporabi samostojni in učinkoviti (*Udeleženec 4: »[S]em samostojna [...] lahko najdem samostojno [...] informacije najdem hitro.«/Udeleženec 5: »[V]erjetno noben ne pozna vseh bližnjic in celotne funkcionalnosti, vendar se osebno znajdem v meni relevantnih brez večjih težav.«/Udeleženec 6: »[U]porabljam samostojno [...] hitro najdem vse relevantne podatke [...] točno vem, kje se nahaja kakšen podatek [...].«*).

Pri načinu pridobivanja informacij si udeleženci niso bili enotni. Zgolj ena izmed udeleženih oseb je izrecno poudarjala pomen osebno prejetih informacij, ker ji osebni stik veliko pomeni, vendar le v primeru drastičnih sprememb (*Udeleženec 4: »[O]sebno in prek intraneta [...] v primeru drastične spremembe pa računam, da bi za to izvedela od moje vodje [...] mi osebni kontakt nekaj pomeni [...] se mi zdi, da mora biti človek vseeno človek [...] to je ena izmed najmanjših stvari, ki jo organizacija lahko naredi za zaposlene [...] s tem oseba tudi dobi občutek glede svojega mesta v organizaciji [...].«*).

Dve izmed udeleženih oseb pa sta izrecno poudarili pomen obveščanja o spremembah v organizaciji prek intraneta, zaradi enotnega obveščanja, kredibilnosti informacij in neprekinjenega toka delovnega procesa (*Udeleženec 5: »[N]a interni spletni strani organizacije vsakodnevno spremljam objavljene novice, ki se tičejo celotne organizacije [...] prek elektronskega obveščanja znotraj organizacije [...] s tem se izognem nepotrebnim telefonskim klicem, elektronskim sporočilom in komunikaciji prek intraneta, ki prekinejo moje delovne naloge [...] en posameznik težko hkrati in enako učinkovito o spremembi obvesti vse [...] v kolikor se objavi na skupnem in vsem dostopnem mestu, smo o tej spremembi hkrati obveščeni vsi [...].«/Udeleženec 6: »[P]rek intraneta [...] ker je takšno podajanje informacij transparentno [...] točno veš, kaj ti želijo s posredovano informacijo sporočiti [...].«*).

Pri odgovarjanju na vprašanja, kdaj so nazadnje uporabljali intranet, kako hitro se na spremembe v intranetu, prilagodijo, in ali imajo strah pred odpustitvijo zaradi neuspešne prilagoditve na spremembe, so bili udeleženci enotnega mnenja. Vsi so intranet uporabljali še isti dan, nekateri tik pred izvedbo osebnega intervjuja. Na spremembe v intranetu se

hitro prilagodijo, si jih zabeležijo oziroma sledijo navodilom in v splošnem nimajo strahu pred neuspešno prilagoditvijo na spremembe in iz tega izhajajoče izgube zaposlitve (Udeleženec 4: »[P]red začetkom intervjuja [...] na nek način si spremembe zapišem in jih evidentiram, nato jih redno spremljam, dokler postopek ne postane rutina [...] si vržen v spremembo, nimaš izbire [...] nimam strahu pred odpustitvijo zaradi neuspešne prilagoditve na spremembe [...] menim, da bi se na vsako spremembo lahko akumulirala in jo vpeljala v delovni proces [...] tako se kontinuirano prilagajamo, rastemo in učimo.«/Udeleženec 5: »[R]avnokar [...] odvisno od spremembe in navodil, ki so na voljo [...] meni osebno so najpomembnejša podana navodila ob nastopu spremembe [...] s samimi prilagoditvami nimam večjih težav [...] nimam strahu, da bi me prestavili na drugo delovno mesto, ker se ne bi bila sposobna prilagoditi na nov postopek [...] sledim podanim navodilom [...] strah pred izgubo delovnega mesta pa pri meni ni prisoten.«/Udeleženec 6: »[N]azadnje sem ga uporabljala danes [...] če je sprememba zastavljena pametno, ti mora le ta olajšati delo [...] menim, da bi se na spremembo prilagodila hitro [...] spremembe pri nas se dogajajo počasi in postopoma vpeljujejo, kar omogoča uspešno prilagoditev vsem.«).

Sodelovanje med generacijami v organizaciji. Udeleženci so bili soglasni v zadnjem sklopu odgovorov, saj skoraj vsakodnevno oziroma pogosto za pomoč pri uporabi intraneta prosijo sodelavce. Pri tem nimajo nikakršnih zadržkov ali pa občutka nelagodnosti. Za pomoč največkrat prosijo osebno oziroma, v kolikor oseba ni neposredno dosegljiva, s pomočjo komunikacije prek intraneta. Prav tako se pri prošnji za pomoč ne ozirajo na položaj posameznika v organizaciji, temveč ga doživljajo kot posameznika, ki jim lahko nudi pomoč (Udeleženec 4: »[D]anes [...] za pomoč prosim ustno [...] v kolikor je to sodelavec v drugem oddelku, za pomoč prosim s komunikacijo prek intraneta [...] nimam nekih ovir [...] ljudje imamo različne kompetence [...] ne štejem kompetence na generacijo, ampak na človeka, ki jih poseduje [...] šteje le znanje posameznika [...]«/Udeleženec 5: »[N]azadnje sem prosila za pomoč danes [...] s komunikacijo prek intraneta [...] nimam težav prositi za pomoč [...] več glav več ve [...] nimam nobenih predsodkov [...] sama pa tudi vedno rada pomagam [...]«/Udeleženec 6: »[P]rejšnji teden [...] osebno, v kolikor imam le možnost [...] se ne počutim nelagodno oziroma s tem nimam težav [...] če se mi zdi, da bi mi znali pomagati – zakaj pa ne [...] ne gojim nobenih predsodkov.«).

Zgolj ena oseba je izpostavila občutek nelagodnosti pri prošnji za pomoč, vendar izključno z vidika motnje delovnega procesa drugega posameznika (Udeleženec 5: »[P]očutim se nelagodno [...] zavedam se, da ima vsak posameznik dovolj svojega dela [...] zmotim njegov delovni proces [...] odvezam čas pri opravljanju njegovih delovnih nalog [...]«).

5.2.8 Rezultati osebnih intervjujev »generacije milenijcev«

Osebni intervju z Udeležencem 7 je bil izveden dne 28. 8. 2019, z Udeležencem 8 je bil izveden dne 2. 9. 2019 ter z Udeležencem 9 dne 2. 9. 2019.

Stališča pri uporabi intraneta na delovnem mestu. Večina udeležencev »generacije milenijcev« je ocenjevala samo vzpostavitev intraneta v organizaciji in njegovo uporabnost kot zelo dobro (*Udeleženec 7: »[V] redu [...] ne predstavljam si, da ga ne bi bilo [...] brez možnosti hitrega posredovanja, deljenja ter souporabe informacij in podatkov, si ne predstavljam opravljanja mojih delovnih nalog [...].«/Udeleženec 8: »[V]se ažurno in dobro vzpostavljeno [...].«/Udeleženec 9: »[D]obro vzpostavljen glede na razvejanost in obseg količine podatkov [...] brez prekinitev in motenj.«).*

Zgolj ena oseba je izpostavila pomanjkljivost v interni spletni strani podjetja, kjer je navedla pomanjkljivost aktualnosti novic v zadnjem obdobju (*Udeleženec 8: »[V] zadnjih časih se mi zdi, da je ažurnost interne spletne strani »zaspala« [...] ni več toliko aktualen in ažuren kot v preteklosti [...].«).*

Nadalje sva udeležence vprašala, če so pripravljeni dnevno pri izvedbi njihovih delovnih nalog uporabljati intranet, oziroma ali ga sploh uporabljajo. Večina udeležencev je izpostavila, da si izvajanja njihovih delovnih nalog brez uporabe intraneta ne predstavljajo (*Udeleženec 7: »[O]pravljanja mojih delovnih nalog brez intraneta si ne znam predstavljati.«/Udeleženec 8: »[D]a [...] uporabljam za aktualne novice [...] za ažurno in učinkovito komunikacijo [...].«/Udeleženec 9: »[S]eveda [...] je integrirana v izvedbo večine mojih delovnih nalog [...] zame nepogrešljiv.«).*

Ob vprašanju soočanja s spremembami oziroma uvedbami novih tehnologij in novih postopkov opravljanja delovnih nalog, nobenemu izmed udeležencev ne predstavljajo večjih težav in se s spremembami uspešno soočajo (*Udeleženec 7: »[M]eni tehnologija in prilagoditev na spremembe ne predstavljata težav [...] hitro bi se prilagodila in novosti vpeljala v proces opravljanja mojih delovnih nalog.«/Udeleženec 8: »[V] redu, brez problemov [...] s tem nimam težav [...] se hitro prilagajam brez težav.«/Udeleženec 9: »[S]prva prosim za ustrezno razlago [...] to vključim v moj delovni proces in nadaljujem z delom nemoteno in neprekinjeno [...] navodila hitro najdem na intranetu.«).*

Ob vprašanju, kako udeleženci doživljajo spremembe v izvedbi delovnih procesov in novih tehnologij, so bili vsi odgovori udeležencev pozitivni. V spremembah vidijo prednosti in napredek (*Udeleženec 7: »[Z] zanimanjem [...] meni so spremembe in tehnološki napredki izjemno zanimivi [...] omogočajo lažje delovne razmere, pohitrijo določene delovne procese in jih optimizirajo [...] so način izboljšav.«/Udeleženec 8: »[Z] lahko [...] nimam problemov [...].«/Udeleženec 9: »[S] tem nimam težav [...] postopki in tehnologija se vsakodnevno spreminjajo [...] za izboljšanje in optimizacijo izvedbe delovnih procesov.«).*

Na vprašanja, ki so se navezovala na pripravljenost za učenje novih tehnologij in postopkov, kako to doživljajo, ter kakšni so razlogi, da so se pripravljeni učiti, so vsi udeleženci izkazovali pozitivno naravnost za učenje. Prevladovali so razlogi osebne rasti, uspešnejšega, hitrejšega dela in optimizacija izvajanja njihovih vsakodnevnih

delovnih nalog (Udeleženec 7: »[S]eveda, saj brez tega ne gre [...] če bo delovno mesto zahtevalo od mene učenje, se bom z veseljem učila [...] se rada sama pozanimam in naučim novih stvari [...] pozitivno [...] nadgradnjo mojega dosedanjega znanja [...] priložnost za osebno rast [...] boljše in učinkovitejše opravljanje mojih delovnih nalog, osebna rast [...].«/Udeleženec 8: »[D]a [...] nova znanja v življenju vedno koristijo [...] naredim hitreje in optimiziram delo [...] pozitivno [...] osvajanje novega znanja, optimizacija delovnega časa [...] lastnega interesa po osvojitvi novega znanja.«/Udeleženec 9: »[O] tem ni dvoma [...] rada se učim novih postopkov in rada pridobivam novo znanje [...] je ponujena priložnost za razširitev znanja in tega ni nikoli dovolj [...] optimizacije delovnih procesov [...] izboljšanja učinkovitosti izvedbe mojega dela [...] skrajšajo čas opravljanja delovnih nalog [...].«).

Dva udeleženca sta kot dodatni razlog za učenje navedla morebitni dvig plače v prihodnosti in napredovanje (Udeleženec 7: »[S]eveda pa tudi posledično zaradi možnosti napredovanja v prihodnosti in dvig plače.«/Udeleženec 8: »[N]a dolgi rok pa zaradi možnosti napredovanja in dvig plače [...].«).

Uporaba intraneta v organizaciji. Pri odgovarjanju na vprašanje, kako organizacija, v kateri delujejo, spodbuja oziroma zahteva uporabo intraneta, so bili vsi udeleženci mnenja, da organizacija bolj zahteva uporabo intraneta kot pa to spodbuja. Kot razlog za takšno mišljenje so navedli, da brez uporabe intraneta namreč sploh ne morejo opravljati svojega dela. Vendar pa tudi to doživljajo kot pozitivno. Uporaba intraneta jim olajša in pospeši izvedbo njihovih delovnih nalog (Udeleženec 7: »[B]rez intraneta ne morem opravljati svojega dela [...] delovnega procesa brez intraneta si resnično ne predstavljam [...] pospešila in poenostavila sodelovanje [...].«/Udeleženec 8: »[S]e mi zdi, da bolj zahteva [...] brez le-tega ne bi mogla opravljati delovnih nalog [...] enostavno hočeš, nočeš–moraš [...] orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo dela [...] brez tega ne moreš opravljati vseh delovnih nalog [...].«/Udeleženec 9: »[Z]ahteva, ker se vsi relevantni podatki za izvedbo dela nahajajo nekje na intranetu [...] je orodje za optimizacijo delovnih procesov in neprekinjeno izvajanje dela.«).

Zgolj en udeleženec je izpostavil, da organizacija hkrati z zahtevanjem uporabe intraneta, tega tudi spodbuja (Udeleženec 9: »[U]spešna kombinacija obeh pristopov [...] tudi ponuja pozitivne socialne novice, ki se dogajajo v organizaciji [...].«).

Na vprašanje, kako samostojni in učinkoviti so pri uporabi intraneta in iskanju relevantnih informacij, so bili vsi udeleženci enotnega mnenja, da so pri uporabi samostojni in učinkoviti (Udeleženec 7: »[N]ajdem hitro in samostojno [...] sem samostojna in samozavestna.«/Udeleženec 8: »[S]amostojno in vse relevantne informacije najdem hitro in učinkovito.«/Udeleženec 9: »[S]koraj popolnoma samostojno [...] najdem hitro in brez težav [...] vem, kje se nahajajo določene informacije in podatki [...].«).

Pri načinu pridobivanja informacij si udeleženci niso bili popolnoma enotni. Večina namreč loči informacije glede na pomembnost le-te in glede na število posameznikov, ki jih vključuje. Tako za večje spremembe, ki se tičejo celotne organizacije, po navadi izvedo prek intraneta. Za spremembe, ki se tičejo njihovega oddelka ali njih samih, pa po navadi izvedo osebno od nadrejenega ali sodelavcev. Osebni način pridobivanja jim je sicer ljubši, vendar večjo kredibilnost informacij pripisujejo tistim, za katere izvedo prek intraneta (Udeleženec 7: »[S]premembe, ki se tičejo celotne organizacije, prek interne spletne strani organizacije [...] informacije, ki se pa tičejo mojega oddelka, pa izvem na rednih sestankih oddelka, torej osebno [...] osebno imam raje pogovor [...].«/Udeleženec 8: »[I]nterno spletno stran uporabljam predvsem za spremljanje aktualnih novic, objavljenih s strani organizacije [...] odvisno od narave informacij [...] prek intraneta, le to optimizira čas seznanitev vseh vključenih [...] informacije in spremembe so drugače predstavljene, v kolikor skozi pogovor prejmeš te informacije [...].«/Udeleženec 9: »[I]ntranet, v kolikor se spremembe tičejo celotne organizacije [...] osebno, v kolikor se informacije tičejo oddelka, v katerem delujem [...] osebni način mi je bližje [...] lahko pridobim celotno sliko o uvedbi spremembe [...] postavim dodatno vprašanje [...].«).

Zgolj ena udeležena oseba je enačila kredibilnost informacij, pridobljenih osebno in prek intraneta, medtem ko je hkrati pripisovala večjo težo in ažurnost osebno prejetim informacijam (Udeleženec 7: »[Z]anesljivost in točnost informacij ocenjujem, da sta enaki med intranetom in med osebnim pogovorom [...] večjo težo in ažurnost informacij pa dajem osebnemu pogovoru [...].«).

Pri odgovarjanju na vprašanja, kdaj so nazadnje uporabljali intranet, kako hitro se na spremembe v intranetu prilagodijo in ali imajo strah pred odpustitvijo zaradi neuspešne prilagoditve na spremembe, so bili udeleženci enotnega mnenja. Vsi so intranet uporabljali še isti dan, nekateri tik pred izvedbo osebnega intervjuja. Na spremembe v intranetu se hitro prilagodijo in v splošnem nimajo strahu pred neuspešno prilagoditvijo na spremembe in iz tega izhajajoče izgube zaposlitve (Udeleženec 7: »[D]anes [...] z nekaj kliki, saj mi je intranet nudil potrebno podporo [...] ne predstavljajo mi nobenega problema in večjih komplikacij [...] s spremembami se seznanim in jih učinkovito vpeljem v moj delovni proces [...] mi omogoča hitrejšo izvedbo delovnih nalog [...] nimam nobenih skrbi [...] s tehničnega vidika sigurno ne [...].«/Udeleženec 8: »[D]anes zjutraj [...] nimam nobenih težav z vpeljavo sprememb v moj delovni proces [...] pri uporabi intraneta pa res ne.«/Udeleženec 9: »[D]anes [...] menim, da hitro [...] odvisno, za kakšno spremembo gre [...] v kolikor je sprememba manjša, ni potrebno veliko časa [...] za večjo spremembo pa bom potrebovala maksimalno kakšen teden [...] menim, da sem dovolj sposobna priučiti se vsake spremembe in novosti v tehnologiji [...] nimam strahu pred opisanim scenarijem.«).

Sodelovanje med generacijami v organizaciji. Udeleženci so bili soglasni v zadnjem sklopu odgovorov, saj skoraj vsakodnevno oziroma pogosto za pomoč pri uporabi intraneta prosijo sodelavce. Pri tem nimajo nikakršnih zadržkov ali občutka nelagodnosti. Za pomoč

največkrat prosijo osebno oziroma, v kolikor oseba ni neposredno dosegljiva, s pomočjo komunikacije prek intraneta. Prav tako se pri prošnji za pomoč ne ozirajo na položaj posameznika v organizaciji, temveč ga doživljajo le kot posameznika, ki jim lahko nudi pomoč (Udeleženec 7: »[P]red začetkom tega intervjuja [...] brez problema [...] če nečesa ne znam, enostavno ne znam [...] za pomoč prosim z direktnim nagovorom [...] v kolikor ta trenutno ni razpoložljiv, ga prosim s pomočjo komunikacije prek intraneta [...] z vsako pomočjo, ki jo pridobim, se s tem nekaj novega naučim [...] ne vidim razloga, da bi se ob tem nelagodno počutila [...] ne gledam na posameznika v skladu s tem, katero delovno mesto zavzema [...] danes jaz potrebujem njegovo pomoč, jutri bo nekdo drug moja [...] važen je korekten odnos.«/Udeleženec 8: »[P]rejšnji mesec [...] z osebnim nagovorom [...] v kolikor oseba ni fizično prisotna, jih prosim s pomočjo komunikacije prek intraneta [...] ni prisotnega nobenega nelagodja [...] v naši organizaciji ni nobenih razlik [...] kot bi to storila, pri katerem koli drugem sodelavcu.«/Udeleženec 9: »[V]čeraj [...] z osebnim nagovorom [...] v kolikor osebni nagovor ni mogoč, prosim s pomočjo komunikacije prek intraneta [...] nimam težav prositi za pomoč, ne glede na pozicijo posameznika [...] tako se zopet naučim nekaj novega.«).

5.2.9 Rezultati osebnih intervjujev »generacije Z«

Osebni intervju z Udeležencem 10 je bil izveden dne 29. 8. 2019, z Udeležencem 11 je bil izveden dne 27. 8. 2019, z Udeležencem 12 je bil izveden dne 27. 8. 2019 ter z Udeležencem 13 dne 2. 9. 2019.

Stališča pri uporabi intraneta na delovnem mestu. Večina udeležencev »generacije Z« je ocenjevala samo vzpostavitev intraneta v organizaciji in njegovo uporabnost kot zelo dobro (Udeleženec 10: »[Z]elo dobra [...] zelo uporaben [...] v kolikor ne bi bil tako vzpostavljen kot je, bi stežka sledila tempu [...] hitro se lahko znajdeš in najdeš vse relevantne informacije za uspešno izvedbo delovnih nalog[...].«/Udeleženec 11: »[I]zjemno razvit [...] komunikacija poteka večinoma s pomočjo komunikacije prek intraneta [...] povečuje hitrost komuniciranja in odzivnost ljudi [...] ohranjajo enotnost organizacije [...].«/Udeleženec 12: »[O]dlično in zelo uporabno [...] razširjen in razvejan intranet [...] lahko najdeš vse relevantne informacije [...].«/Udeleženec 13: »[O]dlično [...] brez tega ne morem opravljati svojega dela [...].«).

Zgolj ena udeležena oseba je poleg zgoraj izraženega mnenja izpostavila pomanjkljivost, in sicer da se nekateri podatki podvajajo. Ker je dostop do podatkov na intranetu običajno omejen znotraj posameznega oddelka, to pomeni, da se podatki med oddelki podvajajo (Udeleženec 10: »[N]ekatere informacije podvajajo [...] na več različnih mestih se namreč nahaja ista informacija [...] lahko bile iste informacije združene na enem mestu [...] žal to ni mogoče [...] oddelki omejeni z dostopom [...] podvajanje informacij in podatkov žal nujno.«).

Nadalje sva udeležence vprašala, če so pripravljene dnevno pri izvedbi njihovih delovnih nalog uporabljati intranet, oziroma ga sploh uporabljajo, kjer je večina udeležencev izpostavila, da si izvajanja njihovih delovnih nalog brez uporabe intraneta ne predstavljajo (*Udeleženec 10: »[Z]a uspešno opravljanje mojih delovnih nalog ga moram [...] ne bi bilo mogoče v tako kratkem času opraviti toliko delovnih nalog [...] skrajša čas oziroma pospeši čas opravljanja delovnih procesov [...]«/Udeleženec 11: »[S]em pripravljena in ga tudi moram [...] ne predstavljam opravljanja mojih delovnih nalog brez intraneta [...] omogoča mi pospešitev opravljanja delovnih nalog in pridobivanje informacij [...]«/Udeleženec 12: »[G]a moram [...] če ga ne bi uporabljala, tudi moj delovni proces ne bi funkcioniral [...]«/Udeleženec 13: »[M]oram ga uporabljati [...] v kolikor ga že jutri ne bi mogla uporabljati, bi izgubila rdečo nit [...]«).*

Ob vprašanju soočanja s spremembami oziroma uvedbami novih tehnologij in novih postopkov opravljanja delovnih nalog nobenemu izmed udeležencev te ne predstavljajo večjih težav in se s spremembami uspešno soočajo (*Udeleženec 10: »[P]rešli na boljše in lažje poslovanje, potem mi te spremembe ne bi povzročale težav [...] sprejmeš [...] olajšajo opravljanje delovnih nalog [...] nimam težav [...] olajšajo celoten proces [...] sem na spremembe navajena [...] v naši organizaciji so pa spremembe vsakodnevne [...]«/Udeleženec 11: »[P]otrebuješ čas za prilagoditev [...] z namenom olajšanja izvedbe dela [...] uspešno vključim [...] ne predstavlja težav [...]«/Udeleženec 12: »[N]e predstavlja mi večjih težav [...] pomembna njena predstavitev [...] sprejem spremembe brez problemov.«/Udeleženec 13: »[M]i ne predstavljajo težav [...]«).*

Zgolj ena udeležena oseba je pri vprašanju soočanja s spremembami izpostavila, da načeloma sprememb ne mara. Vseeno pa ji njihovo sprejemanje ne povzroča težav (*Udeleženec 12: »[N]ačeloma ne maram sprememb [...] so v naši organizaciji stalnica [...] se naučiš novih stvari [...]«).*

Zgolj ena udeležena oseba je pri vprašanju soočanja s spremembami izpostavila, da ji spremembe včasih povzročajo stres zaradi časovnih zahtev glede prilagoditve na spremembe. Vseeno pa ji sprejemanje sprememb ne povzroča težav (*Udeleženec 13: »[V] manjši meri stresno [...] ti vzame več časa [...] podaljša čas za opravljanje vseh nalog [...]«).*

Na vprašanja, ki so se navezovala na pripravljenost za učenje novih tehnologij in postopkov, kako to doživljajo ter kakšni so razlogi, da so se pripravljene učiti, so vsi udeleženci izkazovali pozitivno naravnost za učenje. Prevladovali so razlogi osebne rasti, uspešnejšega, hitrejšega dela in optimizacije izvajanja njihovih vsakodnevnih delovnih nalog (*Udeleženec 10: »[S]eveda [...] se vsakodnevno [...] prevladujejo predvsem notranje spodbude [...] opravljanje mojih delovnih nalog v prihodnosti meni lažje [...] dokazati in pokazati [...] se rada učim novih stvari in pridobivam novo znanje [...] lažjega procesa celotnega dela [...]«/Udeleženec 11: »[S]eveda [...] z veseljem [...] večja učinkovitost [...] z vsako stvarjo, ki se jo na novo naučim, se v nečem izboljšam [...]«).*

povečanje moje učinkovitosti [...].«/Udeleženec 12: »[J]a [...] delovno mesto to pričakuje od mene [...] bi se rada čim več naučila [...] razširila svoje znanje [...] vesela sem, da imam možnost razširiti svoje znanje [...] lažjega in hitrejšega opravljanja svojega dela [...] razširitev znanja.«/Udeleženec 13: »[S]eveda [...] tisto kar naredim, rada opravih odlično [...] brez sprememb ne gre [...] izboljševanja procesov [...].«).

Zgolj ena udeležena oseba je, poleg zgoraj omenjenih razlogov pripravljenosti za učenje, vključila možnost napredovanja v prihodnosti (*Udeleženec 10: »[P]osledično službenega napredovanja.«*).

Uporaba intraneta v organizaciji. Pri odgovarjanju na vprašanje, kako organizacija, v kateri delujejo, spodbuja oziroma zahteva uporabo intraneta, so bili vsi udeleženci mnenja, da organizacija bolj zahteva uporabo intraneta kot pa to spodbuja. Kot razlog za takšno mišljenje so navedli, da brez uporabe intraneta namreč sploh ne morejo opravljati svojega dela. Vendar pa tudi to doživljajo kot pozitivno. Uporaba intraneta jim olajša in pospeši izvedbo njihovih delovnih nalog (*Udeleženec 10: »[P]retežno zahteva uporabo intraneta [...] vse delovne naloge nekako temeljijo na intranetu [...] za potek svojega delovnega procesa resnično potrebujem intranet [...] olajšanje delovnih procesov, omogočanje dostopnosti [...] nam izjemno olajša delo [...] informacijo pridobimo v roku 5 min [...] vprašanje nekaj klikov [...].«/Udeleženec 11: »[N]imam izbire ali ga bom uporabljala ali ne [...] avtomatično predvideva uporabo [...] bolj zahteva uporaba intraneta, ampak ne v negativnem smislu [...] bolj v pozitivnem, saj mi olajša delo [...] brez njega ne morem opravljati vseh svojih delovnih nalog [...].«/Udeleženec 12: »[N]a voljo vse potrebne informacije in dostop [...] niti nimam izbire [...] moje delo ne bi bilo izvedeno [...] usmerja v uporabo intraneta [...] orodje za lažjo izvedbo in nuja [...].«/Udeleženec 13: »[O]rodje za lažjo in hitrejšo izvedbo [...] optimizacija dela.«*).

Zgolj ena udeležena oseba je izrazila mnenje, da organizacija bolj spodbuja uporabo intraneta kot pa zahteva. To dosega z objavljanim pozitivnih novic in preteklih/prihodnjih dogodkov na interni spletni strani organizacije (*Udeleženec 13: »[B]olj spodbuja, kot zahteva [...] spodbujajo seznanjanje s spremembami in novostmi [...] objavljene predvsem pozitivne stvari [...].«*).

Na vprašanje, kako samostojni in učinkoviti so pri uporabi intraneta in iskanju relevantnih informacij, so bili vsi udeleženci mnenja, da so pri uporabi samostojni in učinkoviti (*Udeleženec 10: »[H]itro in učinkovito najdem relevantne informacije [...] točno vem, kje se nahajajo [...] ne predstavlja problemov.«/Udeleženec 11: »[S]amostojno [...].«/Udeleženec 12: »[S]amostojna, hitra in učinkovita [...] znam najti takoj in točno vem, kje se nahajajo [...].«/Udeleženec 13: »[Z]elo hitro [...] nimam nobenih težav [...] popolnoma samostojna.«*).

Zgolj ena oseba je izpostavila, da v delu opravljanja svojih delovnih nalog ni popolnoma samostojna in učinkovita, ker je v organizaciji začela delati nedavno (*Udeleženec 10:*

»[N]a oddelku le nekaj časa [...] nisem popolnoma samostojna [...] za ostalih 30 % pa potrebujem pomoč [...] mi pomaga mentorica [...].«).

Pri načinu pridobivanja informacij si udeleženci niso bili popolnoma enotni. Večina namreč loči informacije glede na pomembnost le-te in glede na število posameznikov, ki jih vključuje. Tako v primeru večjih sprememb, ki se tičejo celotne organizacije, po navadi izvedo prek intraneta. Za spremembe, ki se tičejo njihovega oddelka ali njih samih, pa po navadi izvedo osebno od nadrejenega ali sodelavcev. Osebni način pridobivanja jim je sicer ljubši, vendar večjo kredibilnost informacij pripisujejo tistim, za katere izvedo prek intraneta (Udeleženec 10: »[P]rej osebno [...] hitreje, kot pa če bi želela to pridobiti s pomočjo intraneta [...] prek osebne komunikacije izvem več informacij [...] tehnološki [...] informacije o spremembah, pridobljene osebno, po navadi potujejo od ust do ust [...].«/Udeleženec 11: »[O]d sodelavcev ali nadrejenih [...] izvem osebno mnenje sodelavcev ali pa celo več informacij [...].«/Udeleženec 12: »[V]ečino informacij izvem prek intraneta [...] ljubši osebni, ker si razlago boljše zapomnim [...] postavljam dodatna vprašanja [...] pisni dokaz [...] zapisano in deljeno to drži [...] pri osebni komunikaciji lahko hitro pride do nesoglasij in dezinformacij.«/Udeleženec 13: »[N]adrejenih oziroma sodelavcev [...] osebni [...] raje osebni stik [...] bolj učinkovit [...] večjo kredibilnost, v kolikor so objavljene prek intraneta [...] »črno na belem« [...].«).

Zgolj ena udeležena oseba je enačila kredibilnost informacij, prejetih osebno ali prek intraneta. To je pripisovala njeni dovtetnosti za sprejemanje informacij, brez naknadnega preverjanja (Udeleženec 11: »[E]nako [...] dovtetna za sprejemanje informacij [...] ne da bi jih naknadno preverjala.«).

Pri odgovarjanju na vprašanja, kdaj so nazadnje uporabljali intranet, kako hitro se na spremembe v intranetu prilagodijo in ali imajo strah pred odpustitvijo zaradi neuspešne prilagoditve na spremembe, so bili udeleženci enotnega mnenja. Vsi so intranet uporabljali še isti dan, nekateri tik pred izvedbo osebnega intervjuja. Na spremembe v intranetu se hitro prilagodijo in v splošnem nimajo strahu pred neuspešno prilagoditvijo na spremembe in iz tega izhajajoče izgube zaposlitve (Udeleženec 10: »[D]anes [...] prilagodim se kar hitro [...] dopuščam to opcijo [...] se mi ne zdi, da je v našem oddelku prisotna neuspešna prilagoditev [...] na voljo dovolj časa in podpore [...] nimam prisotnega strahu.«/Udeleženec 11: »[D]anes [...] še nisem imela te izkušnje [...] ne vidim pa, zakaj bi imela pri tem težave [...] ta strah pri meni ni prisoten [...].«/Udeleženec 12: »[P]red začetkom tega intervjuja [...] se takoj prilagodim [...] uspešno prilagodila na vsako spremembo [...] hitro prilagodljiva na spremembe v tehnologiji in postopkih [...] nimam skrbi, da se na kaj nikakor ne bi mogla uspešno prilagoditi ali huje.«/Udeleženec 13: »[D]anes [...] dosti hitro [...] s spremembami pridejo ustrezne razlage in navodila [...] menim, da sem se sposobna na spremembe uspešno prilagoditi.«).

Sodelovanje med generacijami v organizaciji. Udeleženci so bili soglasni v zadnjem sklopu odgovorov, saj skoraj vsakodnevno oziroma pogosto za pomoč pri uporabi intraneta

prosijo sodelavce. Pri tem nimajo nikakršnih zadržkov ali pa občutka nelagodnosti. Za pomoč največkrat prosijo osebno oziroma, v kolikor oseba ni neposredno dosegljiva, s pomočjo komunikacije prek intraneta. Prav tako se pri prošnji za pomoč ne ozirajo na položaj posameznika v organizaciji, temveč ga doživljajo le kot posameznika, ki jim lahko nudi pomoč (Udeleženec 10: »[D]anes [...] z direktnim nagovorom na osebo [...] s tem nimam problemov [...] nimam težav z iskanjem pomoči [...] da bi mi to vzbujalo občutek nesposobnosti ali pa nekompetentnosti [...] zakaj pa ne [...] posameznika gledam kot osebo, ki lahko poseduje več znanja [...] prenos znanja od njega name.«/Udeleženec 11: »[D]anes [...] če se le da, osebno [...] v kolikor to ni mogoče, s komunikacijo prek intraneta [...] človeški stik mi je bolj blizu in pristen [...] vprašam za pomoč tistega, za katerega vem, da bi lahko uspešno pomagal.«/Udeleženec 12: »[D]anes [...] največkrat s komunikacijo prek intraneta [...] ni mi nelagodno [...] nimam nobenega problema [...] nihče ne ve vsega [...] nimam nobenih težav prositi za pomoč kateregakoli sodelavca.«/Udeleženec 13: »[P]rejšnji teden [...] komunikacije prek intraneta [...] če je oseba, od katere potrebujem pomoč, fizično nedosegljiva [...] raje vprašam [...] ne sprejemam negativno [...] nimam omejitev [...] v enaki meri kot kateregakoli drugega posameznika.«).

Zgolj ena udeležena oseba je pri vprašanju počutja ob prošnji za pomoč izrazila nelagodje ob tem, da moti delovni proces druge osebe. Pri prošnji za pomoč nima nobenih drugih težav in zadržkov (Udeleženec 10: »[K]er se zavedam, da je ta oseba tudi zasuta z delom [...] slabo [...] prekinem njen proces dela [...].«).

Zgolj ena udeležena oseba je ob prošnji za pomoč navedla prisotnost manjšega občutka nesposobnosti, vendar se zaveda, da je to nekaj normalnega, saj je v organizaciji šele zelo kratek čas (Udeleženec 11: »[M]alo kompleksa nesposobnosti [...] se ga poskušam znebiti [...].«).

5.3 Kvantitativni pristop

V nadaljevanju sledijo poglavja, namenjena opisu in utemeljitvi metode raziskovanja, metodologije kvantitativnega pristopa, metode vzorčenja in predstavitvi vzorca in rezultatov, pridobljenih skozi kvantitativen pristop, ki preverjajo predhodno zastavljene hipoteze.

5.3.1 Opis in utemeljitev metode raziskovanja

Drugi del raziskovalne naloge temelji na uporabi kvantitativne metode raziskovanja. Na podlagi študije sta avtorja Maddena in Zickuhra (2012) odkrila, da starejši sčasoma osvojijo nove tehnologije, vendar tega ne opravijo nujno tako hitro kot mlajši. Izhajajoč iz omenjene raziskave bova s hipotezo 1 preverjala hitrost prilagajanja na uporabo intraneta med različnimi generacijami, saj sva enakega mnenja kot omenjena avtorja. Predpostavljava, da se bodo mlajše generacije hitreje prilagajale na uporabo intraneta kot

starejše. Hipoteza 2 je bila oblikovana na podlagi raziskave Heaney (2007, str. 196), ki ugotavlja, da »generacija milenijcev« bolj pogosto uporablja internetno bančništvo, uporablja več virtualnih rešitev in uporablja internetno bančništvo dalj časa v primerjavi z »generacijo X«. Izhajajoč iz omenjene raziskave bova s hipotezo 2 preverjala pripravljenost za uporabo intraneta med različnimi generacijami, saj sva enakega mnenja kot omenjeni avtor. Na podlagi raziskave avtorjev Van Deursen, Van Dijk in Peters (2011, str. 125), ki so ugotovili, da ima starost negativni vpliv na osnovne tehnološke sposobnosti, je bila oblikovana hipoteza 3. Izhajajoč iz omenjene raziskave bova s hipotezo 3 preverjala učinkovitost uporabe intraneta med različnimi generacijami, saj sva enakega mnenja kot omenjeni avtorji.

Z empirično analizo bova torej preverjala spodnje hipoteze:

1. **H1:** Hitrost prilagajanja na uporabo intraneta je večja pri mlajših generacijah kot starejših.
2. **H2:** Pripravljenost za uporabo intraneta je večja med mlajšimi generacijami kot starejšimi.
3. **H3:** Učinkovitost pri uporabi intraneta je večja med mlajšimi generacijami kot starejšimi.
4. **H4:** Stališča generacij v zvezi z obrnjenim mentorstvom so podobna.

Medgeneracijska primerjava stališča do uporabe intraneta v Sloveniji še ni dobro raziskana, zato magistrsko delo vsebuje tako kvalitativno raziskavo (opisana predhodno) kot kvantitativno. Kvantitativne raziskave merijo delež populacije, ki razmišlja ali se obnašajo na določen način. Kvantitativna raziskava se izvede s številčnim združevanjem posameznikov, ki v raziskavi sodelujejo, glede na to, v kolikšni meri se strinjajo s posameznimi trditvami. Na podlagi teh združenj se izvedejo statistične analize, ki prikazujejo delež populacije znotraj različnih kategorij. Zaradi narave kvantitativne raziskave, ki se osredotoča na točne numerične meritve, je konceptualno razumevanje le-te relativno enostavno (Keegan, 2009, str. 11–12).

Cilj kvantitativne metode je predvidevanje in kontrola socialnih dogodkov. Raziskovalci merijo, ocenjujejo in posplošujejo ugotovitve na celotno populacijo ter spodbujajo ponovitev raziskave s strani drugih raziskovalcev. Kvantitativna metoda uporablja test hipotez za doseganje raziskovalnih ciljev v nadzorovanih študijah (Jeongeun & Minhye, 2016, str. 4).

Keegan (2009, str. 12) v svojem delu navaja naslednje značilnosti kvantitativne raziskave:

- običajno vključuje večje število posameznikov, vključujoč specifične podskupine, ki se združujejo po starosti, socialnem stažu, glede na višino osebnih prihodkov in podobno;
- običajno vključuje pred-pripravljen vprašalnik, ki vsebuje standardizirana vprašanja, ki se jih zastavi vsem vključenim v raziskovalni vzorec in na enak način;

- zavzame skupno vse odgovore na individualna vprašanja. Vsak vključen posameznik je voden skozi vprašalnik, brez povezave z ostalimi posamezniki, vključenimi v raziskavo, in njihovi individualni odgovori so zabeleženi;
- vprašanja se nanašajo bolj na racionalna in površinska prepričanja, odnose ter obnašanja. To je deloma zaradi narave oblike vprašanje-odgovor in deloma zato, ker spraševalec ni izurjen v izvajanju osebnih intervjujev;
- vključuje statistične in numerične meritve surovih podatkov, ki so bili pridobljeni preko vprašalnika;
- pridobljeni rezultati so lahko uporabljeni kot merilo, saj se izvedba raziskave lahko ponovi v prihodnosti z uporabo istega vprašalnika, rezultati pa se lahko medsebojno primerjajo;
- vprašalnik, ko je oblikovan, lahko uporabijo kasnejši raziskovalci, ki so izurjeni v uporabi kvantitativnih vprašalnikov za namen izvedbe intervjujev.

Značilnosti kvantitativne raziskave se izkazujejo skozi objektivno ontološko predpostavko in epistemološko predpostavko, ki temelji na pozitivizmu. Način pridobivanja odgovorov je univerzalen, saj imajo vsi udeleženci enako možnost sodelovanja v raziskavi. Vloga raziskovalca je tako zunanja, saj s posamezniki, vključenimi v raziskavo, ne vzpostavi osebnih stikov in odnosa. Raziskovalna metoda je statistične narave na podlagi odgovorov, prejetih z anketo (Jean Lee, 1992, str. 89).

5.3.2 Metodologija

V empirični raziskavi sva uporabila kvantitativno metodo, in sicer vprašalnik. V raziskavo je bilo vključenih 151 anketirancev in je bila izvedena s pomočjo spletnega vprašalnika v Sloveniji. Vprašalnik je sestavljen iz štirih glavnih delov, na katere so anketiranci odgovarjali s pomočjo Likertove 5 stopenjske lestvice. Lestvica je bila v vseh štirih sklopih zastavljena enako, kjer 1 pomeni »popolnoma se ne strinjam«, 2 pomeni »se ne strinjam«, 3 pomeni »nevtralno«, 4 pomeni »se strinjam« in 5 pomeni »popolnoma se strinjam«. Prvi del raziskuje hitrost prilagajanja na intranet v organizaciji s strani anketirancev. Drugi del raziskuje pripravljenost za uporabo intraneta v organizaciji. Tretji del raziskuje učinkovitost pri uporabi intraneta v organizaciji. Četrty del pa raziskuje medgeneracijski prenos znanja v organizaciji prek intraneta. Sledijo splošne demografske značilnosti anketirancev, ki se nanašajo na spol, leto rojstva, stopnjo izobrazbe, delovno dobo anketirancev in velikost organizacije (glede na število zaposlenih), kjer so zaposleni. Vprašalnik se nahaja v Prilogi 16.

Hipoteze sva preverjala z različnimi metodami in jih analizirala v programu SPSS 25.0. Vprašalnik sva razdelila na 4 raziskovalna vprašanja. Vsak sklop raziskovalnih vprašanj bo analiziran posebej in na koncu vsakega raziskovalnega vprašanja bo podan odgovor ali sprejmeva hipotezo ali jo zavrneva.

5.3.3 Metoda vzorčenja in predstavitev vzorca

V empiričnem delu je bila uporabljena metoda namernega vzorca, kjer je prisotna neslučajna izbira enot. Enote so pri tej metodi izbrane v vzorec po subjektivni presoji ali pa po morebitni predhodni analizi in omejene na tiste enote, ki naj bi bile reprezentativne za populacijo. Takšna izbira enot se imenuje izbira tipičnih enot (Košmelj & Rovan, 2007, str. 37).

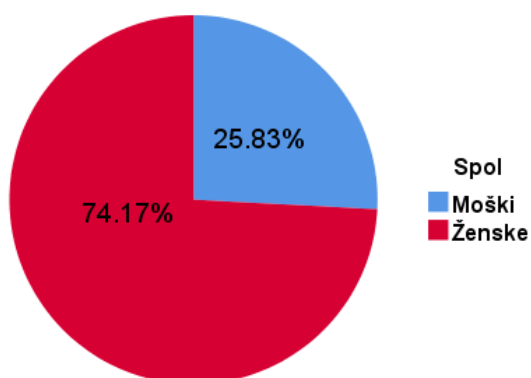
Ključni kriterij, po katerem so bile enote izbrane v namerni vzorec, je bil:

- posamezniki, ki delujejo v organizacijah, ki imajo vzpostavljen intranet.

Za namen uspešne izvedbe zastavljenih raziskovalnih ciljev in pridobitve odgovorov na predhodno zastavljene hipoteze sva povezavo do spletnega vprašalnika posredovala po elektronskem sporočilu na 34 večjih slovenskih organizacij s prošnjo za pomoč pri pridobivanju odgovorov zaradi priprave magistrskega dela. Elektronska sporočila so bila posredovana na večje organizacije, za katere sva sklepala, da pri svojem poslovanju uporabljajo intranet ter imajo širok in razvejan nabor delojemalcev. Namen posredovanih elektronskih sporočil je bila uspešna pridobitev čim večjega števila ustreznih odgovorov in zagotovitev reprezentativnosti vzorca. Spletni vprašalnik je bil aktiven od 23. 8. 2019 do 30. 8. 2019 na spletnem portalu Ika. Vprašalnik se nahaja v Prilogi 16.

Raziskavo oziroma uvodni nagovor raziskave si je ogledalo 536 ljudi, od tega je vprašalnik pravilno rešilo 151 udeležencev, kar predstavlja 28,17 % stopnjo dokončanja. Od 151 udeležencev je bilo 112 žensk in 39 moških. Struktura vzorca glede na spol je v odstotkih prikazana na Sliki 9.

Slika 9: Struktura vzorca glede na spol

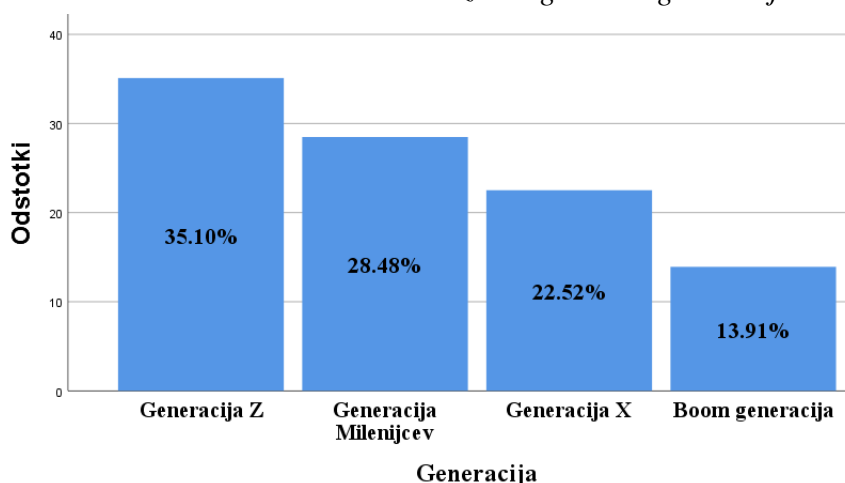


Vir: lastno delo.

Pri številu odgovorov iz posamezne generacije je največ odgovorov prišlo iz »generacije Z«, 53 odgovorov, sledila je »generacija milenijcev« s 43 odgovori, nato je sledila »generacija X«, iz katere je prišlo 34 odgovorov in nazadnje je 21 odgovorov prišlo iz

»boom generacije«. Slika 10 prikazuje starostno strukturo vzorca glede na generacijo v odstotkih.

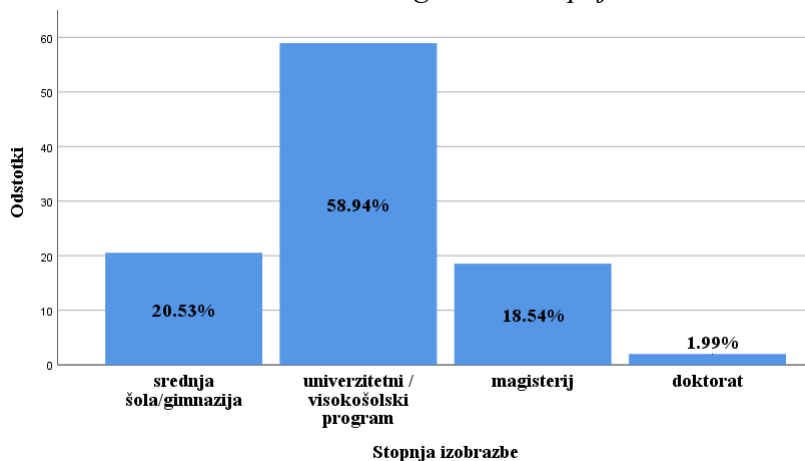
Slika 10: Starostna struktura vzorca glede na generacijo



Vir: lastno delo.

Glede na stopnjo izobrazbe je bilo izrazito največ anketirancev z dokončano univerzitetno ali visokošolsko izobrazbo – 89 anketirancev, nato sledi 31 anketirancev z dokončano srednjo šolo ali gimnazijo, takoj za njimi je 28 anketirancev z dokončanim magisterijem, najmanjši vzorec pa so predstavljali anketiranci z doktoratom, ti so bili 3. Slika 11 prikazuje značilnost vzorca glede na stopnjo izobrazbe, izraženo v odstotkih.

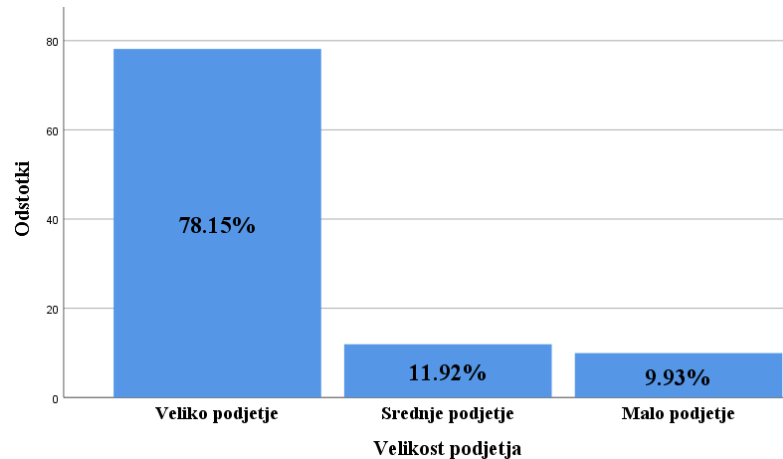
Slika 11: Značilnost vzorca glede na stopnjo izobrazbe



Vir: lastno delo.

Ker je bila raziskava poslana na različne organizacije, bova predstavila značilnost vzorca glede na velikost podjetja. Največ anketirancev prihaja iz velikih podjetij (z več kot 100 zaposlenimi) in sicer 118. Sledi 18 anketirancev, ki so zaposleni v srednje velikih podjetjih (od 50 do 100 zaposlenih). Najmanj, 15 anketirancev, prihaja iz majhnih podjetij (do 50 zaposlenih). Slika 12, ki je podana na naslednji strani, prikazuje velikost podjetja, v katerem je zaposlena vzorčna enota, izražena v odstotkih.

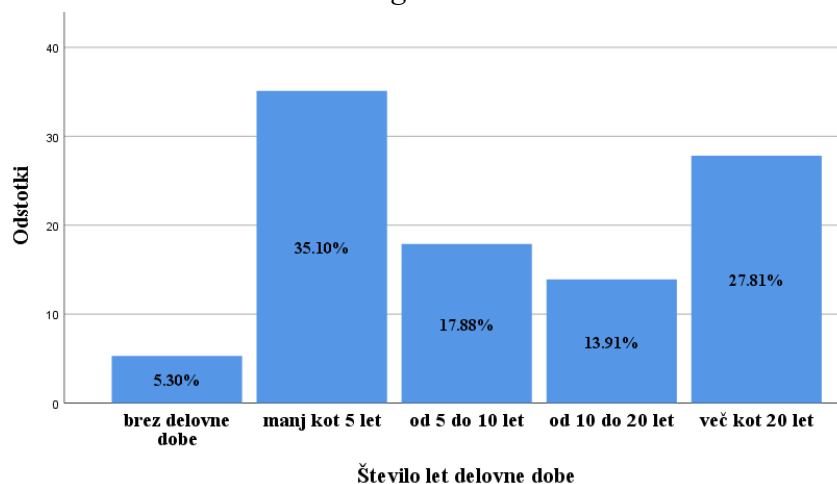
Slika 12: Značilnost vzorca glede na velikost podjetja (glede na število zaposlenih)



Vir: lastno delo.

Struktura vzorca glede na število let delovne dobe je pokazala, da je 53 anketirancev imelo manj kot 5 let delovne dobe, sledilo jim je 42 anketirancev z več kot 20 let delovne dobe, 27 anketirancev je imelo od 5 do 10 let delovne dobe, 21 anketirancev je imelo od 10 do 20 let delovne dobe, 8 anketirancev pa je bilo brez delovnih izkušenj (novo zaposleni oziroma študenti). Slika 13 prikazuje strukturo vzorca glede na število let delovne dobe, prikazano v odstotkih.

Slika 13: Struktura vzorca glede na število let delovne dobe



Vir: lastno delo.

5.3.4 Preverjanje hipoteze 1

V prvem sklopu trditev sva preverjala hipotezo H1, ki se glasi: Hitrost prilagajanja na intranet je večja pri mlajših generacijah kot starejših. S pomočjo povprečja sredin generacij in analize variance ANOVA bova podala statistične podatke, ali se odgovori med posameznimi generacijami razlikujejo.

V Tabeli 14, ki je podana na naslednji strani, prikazuje trditve prvega sklopa glede na generacijo ter pripadajoče število odgovorov, povprečje, standardni odklon in standardno napako.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Prilagoditev na intranet organizacije mi ob njegovi predstavitvi ni vzela veliko časa; je za »boom generacijo« znašala 3,67, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,74, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,79 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,75. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,75. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,948), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Spremembe v intranetu mi ne povzročajo težav; je za »boom generacijo« znašala 4,16, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 4,23, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 4,16 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 4,11. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 4,16. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,879), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Poznavanje sodobne tehnologije mi olajšuje prilagoditve na vpeljane spremembe v intranet organizacije; je za »boom generacijo« znašala 4,19, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 4,26, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,97 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 4,13. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 4,13. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,334), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Sodobna tehnologija mi omogoča hitro prilagoditev na vpeljane spremembe v intranet organizacije; je za »boom generacijo« znašala 4,19, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 4,26, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,97 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 4,13. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 4,13. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,334), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Tabela 14: Prikaz trditev in povprečnih vrednosti prvega sklopa trditev

		Število	Povprečje	Std. Odklon	Std. Napaka
Prilagoditev na intranet organizacije mi ob njegovi predstavitvi ni vzela veliko časa.	Boom generacija	21	3.6667	.73030	.15936
	Generacija X	34	3.7353	.86371	.14812
	Generacija Milenijcev	43	3.7907	.88797	.13541
	Generacija Z	53	3.7547	.67669	.09295
	Skupaj	151	3.7483	.78501	.06388
Spremembe v intranetu mi ne povzročajo težav.	Boom generacija	21	4.1905	.74960	.16358
	Generacija X	34	4.2353	.74096	.12707
	Generacija Milenijcev	43	4.1628	.68765	.10487
	Generacija Z	53	4.1132	.64032	.08796
	Skupaj	151	4.1656	.68732	.05593
Sodobna tehnologija mi omogoča hitro prilagoditev na vpeljane spremembe v intranet organizacije.	Boom generacija	21	4.1905	.67964	.14831
	Generacija X	34	4.2647	.61835	.10605
	Generacija Milenijcev	43	3.9767	.80144	.12222
	Generacija Z	53	4.1321	.68043	.09346
	Skupaj	151	4.1258	.70526	.05739
Moderni sistemi komunikacije mi omogočajo hitro prilagoditev na vpeljane spremembe v intranet organizacije.	Boom generacija	21	4.0000	.70711	.15430
	Generacija X	34	4.1765	.71650	.12288
	Generacija Milenijcev	43	3.8837	.95641	.14585
	Generacija Z	53	4.1132	.82416	.11321
	Skupaj	151	4.0464	.82735	.06733
Uporaba intraneta in iskanje informacij mi po vpeljanih spremembah v intranet ne predstavljata težav.	Boom generacija	21	3.6667	.79582	.17366
	Generacija X	34	4.0294	.83431	.14308
	Generacija Milenijcev	43	4.3023	.70828	.10801
	Generacija Z	53	4.4340	.57209	.07858
	Skupaj	151	4.1987	.74851	.06091
Intranet znam po vpeljanih spremembah samostojno uporabljati v vsej njegovi razsežnosti.	Boom generacija	21	3.0000	.83666	.18257
	Generacija X	34	3.7647	1.12973	.19375
	Generacija Milenijcev	43	3.8837	.90526	.13805
	Generacija Z	53	3.8868	.82416	.11321
	Skupaj	151	3.7351	.96403	.07845
Uporaba intraneta mi po vpeljanih spremembah ne predstavlja tehnološkega izziva.	Boom generacija	21	3.3333	.57735	.12599
	Generacija X	34	3.3824	1.23128	.21116
	Generacija Milenijcev	43	4.0930	.78115	.11912
	Generacija Z	53	3.6226	1.04194	.14312
	Skupaj	151	3.6623	1.00590	.08186
Uporaba intraneta mi po vpeljanih spremembah ne vzbuja občutka nelagodnosti pri njegovi uporabi.	Boom generacija	21	4.1429	.85356	.18626
	Generacija X	34	4.3235	.76755	.13163
	Generacija Milenijcev	43	4.3023	.59900	.09135
	Generacija Z	53	4.2264	.80004	.10989
	Skupaj	151	4.2583	.74354	.06051
Po vpeljanih spremembah pri uporabi intraneta ne potrebujem pomoči sodelavcev.	Boom generacija	21	3.3333	.96609	.21082
	Generacija X	34	4.0882	1.02596	.17595
	Generacija Milenijcev	43	3.9535	.99889	.15233
	Generacija Z	53	3.9811	.72032	.09894
	Skupaj	151	3.9073	.93346	.07596
Pri standardiziranih delovnih nalogah mi vpeljava novosti v intranet ne povzroča težav.	Boom generacija	21	3.5238	.87287	.19048
	Generacija X	34	4.1471	.89213	.15300
	Generacija Milenijcev	43	3.9767	1.01156	.15426
	Generacija Z	53	3.8491	.84116	.11554
	Skupaj	151	3.9073	.91906	.07479

Vir: lastno delo.

Tabela 15 prikazuje rezultate analize variance ANOVA za prvi sklop trditev.

Tabela 15: Analiza variance ANOVA prvega sklopa trditev

		ANOVA				
		Vsota kvadratov	Stopinje prostosti	Povprečen kvadrat	F	Stopnja značilnosti
Prilagoditev na intranet organizacije mi ob njegovi predstavitvi ni vzela veliko časa.	Med skupinami	.225	3	.075	.120	.948
	Znotraj skupin	92.212	147	.627		
	Skupaj	92.437	150			
Spremembe v intranetu mi ne povzročajo težav.	Med skupinami	.324	3	.108	.225	.879
	Znotraj skupin	70.537	147	.480		
	Skupaj	70.861	150			
Sodobna tehnologija mi omogoča hitro prilagoditev na vpeljane spremembe v intranet organizacije.	Med skupinami	1.701	3	.567	1.143	.334
	Znotraj skupin	72.908	147	.496		
	Skupaj	74.609	150			
Moderni sistemi komunikacije mi omogočajo hitro prilagoditev na vpeljane spremembe v intranet organizacije.	Med skupinami	1.995	3	.665	.971	.408
	Znotraj skupin	100.681	147	.685		
	Skupaj	102.675	150			
Uporaba intraneta in iskanje informacij mi po vpeljanih spremembah v intranet ne predstavljata težav.	Med skupinami	10.314	3	3.438	6.855	.000
	Znotraj skupin	73.726	147	.502		
	Skupaj	84.040	150			
Intranet znam po vpeljanih spremembah samostojno uporabljati v vsej njegovi razsežnosti.	Med skupinami	13.547	3	4.516	5.274	.002
	Znotraj skupin	125.857	147	.856		
	Skupaj	139.404	150			
Uporaba intraneta mi po vpeljanih spremembah ne predstavlja tehnološkega izziva.	Med skupinami	12.998	3	4.333	4.589	.004
	Znotraj skupin	138.777	147	.944		
	Skupaj	151.775	150			
Uporaba intraneta mi po vpeljanih spremembah ne vzbuja občutka nelagodnosti pri njegovi uporabi.	Med skupinami	.562	3	.187	.334	.801
	Znotraj skupin	82.365	147	.560		
	Skupaj	82.927	150			
Po vpeljanih spremembah pri uporabi intraneta ne potrebujem pomoči sodelavcev.	Med skupinami	8.412	3	2.804	3.371	.020
	Znotraj skupin	122.290	147	.832		
	Skupaj	130.702	150			
Pri standardiziranih delovnih nalogah mi vpeljava novosti v intranet ne povzroča težav.	Med skupinami	5.430	3	1.810	2.194	.091
	Znotraj skupin	121.272	147	.825		
	Skupaj	126.702	150			

Vir: lastno delo.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Moderni sistemi komunikacije mi omogočajo hitro prilagoditev na vpeljane spremembe v intranet organizacije; je za »boom generacijo« znašala 4,00, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 4,18, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,88 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 4,11. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 4,05. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,408), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Uporaba intraneta in iskanje informacij mi po vpeljanih spremembah v intranet ne predstavljata težav; je za »boom generacijo« znašala 3,67, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 4,03, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 4,30 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 4,43. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 4,20. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,000), kar pomeni, da so razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Intranet znam po vpeljanih spremembah samostojno uporabljati v vsej njegovi razsežnosti; je za »boom generacijo« znašala 3,00, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,76, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,88 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,89. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,73. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,002), kar pomeni, da so razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Uporaba intraneta mi po vpeljanih spremembah ne predstavlja tehnološkega izziva; je za »boom generacijo« znašala 3,33, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,38, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 4,09 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,62. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,66. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,004), kar pomeni, da so razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Uporaba intraneta mi po vpeljanih spremembah ne vzbuja občutka nelagodnosti pri njegovi uporabi; je za »boom generacijo« znašala 4,14, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 4,32, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 4,30 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 4,23. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 4,05. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,801), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Po vpeljanih spremembah pri uporabi intraneta ne potrebujem pomoči sodelavcev; je za »boom generacijo« znašala 3,33, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 4,09, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,95 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,98. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,91. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,020), kar pomeni, da so

razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Pri standardiziranih delovnih nalogah mi vpeljava novosti v intranet ne povzroča težav; je za »boom generacijo« znašala 3,52, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 4,15, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,98 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,85. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,91. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,091), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

5.3.5 Preverjanje hipoteze 2

V drugem sklopu trditev sva preverjala hipotezo H2, ki se glasi: Pripravljenost za uporabo intraneta je večja pri mlajših generacijah kot pri starejših. S pomočjo povprečja sredin generacij in analize variance ANOVA bova podala statistične podatke, če se odgovori med posameznimi generacijami razlikujejo.

V Tabeli 16, ki je podana na naslednji strani, prikazujeva trditve drugega sklopa glede na generacijo ter pripadajoče število odgovorov, povprečje, standardni odklon in standardno napako.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: V primeru službene odsotnosti bi za izvedbo nujnih del uporabil intranet; je za »boom generacijo« znašala 2,19, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 2,97, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,37 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,45. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,14. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,000), kar pomeni, da so razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Intranet uporabljam za sodelovanje z ostalimi zaposlenimi; je za »boom generacijo« znašala 2,52, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,21, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,07 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,70. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,25. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,000), kar pomeni, da so razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje.

Tabela 16: Prikaz trditev in povprečnih vrednosti drugega sklopa trditev

		Število	Povprečje	Std. Odklon	Std. Napaka
V primeru službene odsotnosti bi za izvedbo nujnih del uporabil intranet.	Boom generacija	21	2.1905	.98077	.21402
	Generacija X	34	2.9706	1.05845	.18152
	Generacija Milenijcev	43	3.3721	1.19569	.18234
	Generacija Z	53	3.4528	1.16958	.16065
	Skupaj	151	3.1457	1.19665	.09738
Intranet uporabljam za sodelovanje z ostalimi zaposlenimi.	Boom generacija	21	2.5238	.81358	.17754
	Generacija X	34	3.2059	1.06684	.18296
	Generacija Milenijcev	43	3.0698	1.24203	.18941
	Generacija Z	53	3.6981	1.01119	.13890
	Skupaj	151	3.2450	1.13118	.09205
Če bi delo lahko opravljal s pomočjo intraneta, bi ga z veseljem.	Boom generacija	21	3.4762	.87287	.19048
	Generacija X	34	3.6471	.91725	.15731
	Generacija Milenijcev	43	3.1163	.98099	.14960
	Generacija Z	53	3.3962	.88447	.12149
	Skupaj	151	3.3841	.92995	.07568
Pri delu želim uporabljati intranet.	Boom generacija	21	3.8571	.91026	.19863
	Generacija X	34	4.3529	.69117	.11853
	Generacija Milenijcev	43	3.7209	.88171	.13446
	Generacija Z	53	4.1887	.76099	.10453
	Skupaj	151	4.0464	.83537	.06798
Intranet uporabljam, ker mi povečuje dinamičnost dela.	Boom generacija	21	3.3333	.65828	.14365
	Generacija X	34	3.4706	1.07971	.18517
	Generacija Milenijcev	43	3.2791	.93416	.14246
	Generacija Z	53	3.6604	.75812	.10414
	Skupaj	151	3.4636	.88525	.07204
Intranet v podjetju uporabljam kot orodje komunikacije.	Boom generacija	21	2.6667	.96609	.21082
	Generacija X	34	3.3235	1.14734	.19677
	Generacija Milenijcev	43	3.3953	1.13682	.17336
	Generacija Z	53	3.3585	1.02083	.14022
	Skupaj	151	3.2649	1.09363	.08900
Intranet uporabljam z namenom spremljanja informacij in sprememb, podanih s strani organizacije na intranetu.	Boom generacija	21	3.6667	.79582	.17366
	Generacija X	34	4.1176	.68599	.11765
	Generacija Milenijcev	43	4.0233	.88609	.13513
	Generacija Z	53	3.8868	.97390	.13378
	Skupaj	151	3.9470	.87016	.07081
Intraneta ne uporabljam zaradi zahtev organizacije.	Boom generacija	21	2.8095	.98077	.21402
	Generacija X	34	2.7353	1.21378	.20816
	Generacija Milenijcev	43	2.5349	1.00827	.15376
	Generacija Z	53	2.4906	.99272	.13636
	Skupaj	151	2.6026	1.04613	.08513
Pritisk sodelavcev ni dejavnik pri moji uporabi intraneta.	Boom generacija	21	3.8095	.74960	.16358
	Generacija X	34	4.4706	.50664	.08689
	Generacija Milenijcev	43	4.0698	.91014	.13879
	Generacija Z	53	4.1698	.82592	.11345
	Skupaj	151	4.1589	.80077	.06517
Intranet uporabljam z namenom deljenja mojega strokovnega znanja z ostalimi sodelavci.	Boom generacija	21	2.6667	.91287	.19920
	Generacija X	34	2.9412	.91920	.15764
	Generacija Milenijcev	43	2.7907	.96506	.14717
	Generacija Z	53	3.1132	1.15460	.15860
	Skupaj	151	2.9205	1.02322	.08327
Pri standardiziranih delovnih nalogah mi vpeljava novosti v intranet ne povzroča odpora.	Boom generacija	21	3.6667	.73030	.15936
	Generacija X	34	4.2353	.60597	.10392
	Generacija Milenijcev	43	4.0465	.72222	.11014
	Generacija Z	53	3.8868	.89142	.12245
	Skupaj	151	3.9801	.77863	.06336
Do intraneta v organizaciji dostopam preko različnih komunikacijskih naprav (npr. prenosniki, mobilni telefoni, pametne tablice ipd.).	Boom generacija	21	2.8095	.98077	.21402
	Generacija X	34	3.6176	1.07350	.18410
	Generacija Milenijcev	43	3.6047	1.32987	.20280
	Generacija Z	53	3.8679	1.11005	.15248
	Skupaj	151	3.5894	1.19036	.09687

Vir: lastno delo.

Tabela 17 prikazuje rezultate analize variance ANOVA za drugi sklop trditev.

Tabela 17: Analiza variance ANOVA drugega sklopa trditev

		ANOVA				
		Vsota kvadratov	Stopnje prostosti	Povprečen kvadrat	F	Stopnja značilnosti
V primeru službene odsotnosti bi za izvedbo nujnih del uporabil intranet.	Med skupinami	27.407	3	9.136	7.167	.000
	Znotraj skupin	187.387	147	1.275		
	Skupaj	214.795	150			
Intranet uporabljam za sodelovanje z ostalimi zaposlenimi.	Med skupinami	23.176	3	7.725	6.729	.000
	Znotraj skupin	168.757	147	1.148		
	Skupaj	191.934	150			
Če bi delo lahko opravljal s pomočjo intraneta, bi ga z veseljem.	Med skupinami	5.621	3	1.874	2.219	.088
	Znotraj skupin	124.101	147	.844		
	Skupaj	129.722	150			
Pri delu želim uporabljati intranet.	Med skupinami	9.575	3	3.192	4.933	.003
	Znotraj skupin	95.101	147	.647		
	Skupaj	104.675	150			
Intranet uporabljam, ker mi povečuje dinamičnost dela.	Med skupinami	3.874	3	1.291	1.670	.176
	Znotraj skupin	113.675	147	.773		
	Skupaj	117.550	150			
Intranet v podjetju uporabljam kot orodje komunikacije.	Med skupinami	8.828	3	2.943	2.536	.059
	Znotraj skupin	170.576	147	1.160		
	Skupaj	179.404	150			
Intranet uporabljam z namenom spremljanja informacij in sprememb, podanih s strani organizacije na intranetu.	Med skupinami	3.083	3	1.028	1.367	.255
	Znotraj skupin	110.494	147	.752		
	Skupaj	113.576	150			
Intraneta ne uporabljam zaradi zahtev organizacije.	Med skupinami	2.360	3	.787	.715	.545
	Znotraj skupin	161.799	147	1.101		
	Skupaj	164.159	150			
Pritisk sodelavcev ni dejavnik pri moji uporabi intraneta.	Med skupinami	6.214	3	2.071	3.384	.020
	Znotraj skupin	89.971	147	.612		
	Skupaj	96.185	150			
Intranet uporabljam z namenom deljenja mojega strokovnega znanja z ostalimi sodelavci.	Med skupinami	4.060	3	1.353	1.300	.277
	Znotraj skupin	152.986	147	1.041		
	Skupaj	157.046	150			
Pri standardiziranih delovnih nalogah mi vpeljava novosti v intranet ne povzroča odpora.	Med skupinami	4.928	3	1.643	2.808	.042
	Znotraj skupin	86.012	147	.585		
	Skupaj	90.940	150			
Do intraneta v organizaciji dostopam preko različnih komunikacijskih naprav (npr. prenosniki, mobilni telefoni, pametne tablice ipd.).	Med skupinami	16.921	3	5.640	4.238	.007
	Znotraj skupin	195.622	147	1.331		
	Skupaj	212.543	150			

Vir: lastno delo.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Če bi delo lahko opravljal s pomočjo intraneta, bi ga z veseljem; je za »boom generacijo« znašala 3,48, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,65, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,11 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,40. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,38. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,088), kar pomeni, da razlike v odgovorih

generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Pri delu želim uporabljati intranet; je za »boom generacijo« znašala 3,86, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 4,35, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,72 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 4,19. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 4,05. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,003), kar pomeni, da so razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Intranet uporabljam, ker mi povečuje dinamičnost dela; je za »boom generacijo« znašala 3,33, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,37, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,28 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,66. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,46. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,176), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Intranet v podjetju uporabljam kot orodje komunikacije; je za »boom generacijo« znašala 2,67, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,32, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,40 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,36. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,26. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,059), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Intranet uporabljam z namenom aktivnega spremljanja informacij in sprememb, podanih s strani organizacije na intranetu; je za »boom generacijo« znašala 3,67, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 4,12, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 4,02 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,89. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,95. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,255), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Intraneta ne uporabljam zaradi zahtev organizacije; je za »boom generacijo« znašala 2,81, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 2,74, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 2,53 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 2,49. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 2,60. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05

(P-vrednost = 0,545), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Pritisk sodelavcev ni dejavnik pri moji uporabi intraneta; je za »boom generacijo« znašala 3,81, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 4,47, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 4,07 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 4,17. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 4,16. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,020), kar pomeni, da so razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Intranet uporabljam z namenom deljenja mojega strokovnega znanja z ostalimi sodelavci; je za »boom generacijo« znašala 2,67, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 2,94, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 2,79 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,11. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 2,92. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,277), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Pri standardiziranih delovnih nalogah mi vpeljava novosti v intranet ne povzroča odpora; je za »boom generacijo« znašala 3,67, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 4,24, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 4,05 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,89. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,98. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,042), kar pomeni, da so razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Do intraneta v organizaciji dostopam prek različnih komunikacijskih naprav; je za »boom generacijo« znašala 2,81, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,62, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,60 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,87. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,59. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,007), kar pomeni, da so razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje.

5.3.6 Preverjanje hipoteze 3

V tretjem sklopu trditev sva preverjala hipotezo H3, ki se glasi: Učinkovitost pri uporabi intraneta je večja pri mlajših generacijah kot starejših. S pomočjo povprečja sredin

generacij in analize variance ANOVA bova podala statistične podatke, ali se odgovori med posameznimi generacijami razlikujejo.

V Tabeli 18, ki je podana na naslednji strani, prikazujeva trditve tretjega sklopa glede na generacijo ter pripadajoče število odgovorov, povprečje, standardni odklon in standardno napako.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Delo je učinkoviteje s pridobivanjem podatkov prek intraneta kot s pridobivanjem informacij od sodelavcev; je za »boom generacijo« znašala 3,19, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,29, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,05 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,13. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,15. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,726), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Z uporabo intraneta se je povečala moja delovna učinkovitost; je za »boom generacijo« znašala 3,00, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,15, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 2,93 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,34. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,13. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,119), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Uporaba intraneta pripomore k izboljšanju individualnega dela; je za »boom generacijo« znašala 3,19, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,41, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,21 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,53. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,36. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,226), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Intranet je pomemben dejavnik pri izvedbi mojih delovnih nalog; je za »boom generacijo« znašala 2,81, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,06, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 2,77 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,36. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,05. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,019), kar pomeni, da so razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje.

Tabela 18: Prikaz trditev in povprečnih vrednosti tretjega sklopa trditev

		Število	Povprečje	Std. Odklon	Std. Napaka
Delo je učinkoviteje s pridobivanjem podatkov preko intraneta kot s pridobivanjem informacij od sodelavcev.	Boom generacija	21	3.1905	.74960	.16358
	Generacija X	34	3.2941	.87141	.14945
	Generacija Milenijcev	43	3.0465	.92462	.14100
	Generacija Z	53	3.1321	1.11005	.15248
	Skupaj	151	3.1523	.95742	.07791
Z uporabo intraneta se je povečala moja delovna učinkovitost.	Boom generacija	21	3.0000	.63246	.13801
	Generacija X	34	3.1471	.92548	.15872
	Generacija Milenijcev	43	2.9302	.76828	.11716
	Generacija Z	53	3.3396	.95964	.13182
	Skupaj	151	3.1325	.86929	.07074
Uporaba intraneta pripomore k izboljšanju individualnega dela.	Boom generacija	21	3.1905	.60159	.13128
	Generacija X	34	3.4118	.82085	.14077
	Generacija Milenijcev	43	3.2093	.86073	.13126
	Generacija Z	53	3.5283	.93240	.12808
	Skupaj	151	3.3642	.85232	.06936
Intranet je pomemben dejavnik pri izvedbi mojih delovnih nalog.	Boom generacija	21	2.8095	.81358	.17754
	Generacija X	34	3.0588	.91920	.15764
	Generacija Milenijcev	43	2.7674	.97192	.14822
	Generacija Z	53	3.3585	1.05783	.14530
	Skupaj	151	3.0464	.99558	.08102
Intranet pripomore k uspešni izvedbi mojih delovnih nalog.	Boom generacija	21	2.8571	.79282	.17301
	Generacija X	34	2.8824	.91336	.15664
	Generacija Milenijcev	43	2.7674	1.06541	.16247
	Generacija Z	53	3.3585	1.12821	.15497
	Skupaj	151	3.0132	1.04554	.08508
Intranet izboljšuje moj delovni proces.	Boom generacija	21	2.8095	.92839	.20259
	Generacija X	34	3.1765	.93649	.16061
	Generacija Milenijcev	43	3.1628	.89789	.13693
	Generacija Z	53	3.4717	.82284	.11303
	Skupaj	151	3.2252	.90312	.07350
Intranet izboljšuje mojo komunikacijo s sodelavci.	Boom generacija	21	3.0000	.77460	.16903
	Generacija X	34	3.2941	.97014	.16638
	Generacija Milenijcev	43	3.1628	.94944	.14479
	Generacija Z	53	3.4528	.99162	.13621
	Skupaj	151	3.2715	.95173	.07745
Intranet mi pomaga pri seznanjanju z novostmi v organizaciji.	Boom generacija	21	4.0000	.70711	.15430
	Generacija X	34	4.0000	.73855	.12666
	Generacija Milenijcev	43	3.8605	.91499	.13953
	Generacija Z	53	3.8868	.86958	.11945
	Skupaj	151	3.9205	.82884	.06745
Na intranetu hitro najdem relevantne informacije za moj delovni proces.	Boom generacija	21	2.6667	.85635	.18687
	Generacija X	34	3.4118	.78306	.13429
	Generacija Milenijcev	43	3.2558	.92821	.14155
	Generacija Z	53	3.7358	.81219	.11156
	Skupaj	151	3.3775	.90732	.07384
Intranet uporabljam v vsej njegovi razsežnosti.	Boom generacija	21	3.0000	.89443	.19518
	Generacija X	34	3.0882	.96508	.16551
	Generacija Milenijcev	43	3.1628	.81446	.12420
	Generacija Z	53	3.3585	1.02083	.14022
	Skupaj	151	3.1921	.93606	.07618
Svoje delovne naloge ne morem učinkovito izvajati brez pomoči intraneta.	Boom generacija	21	2.0000	1.00000	.21822
	Generacija X	34	3.0000	.98473	.16888
	Generacija Milenijcev	43	2.3721	1.06956	.16311
	Generacija Z	53	2.9434	1.00795	.13845
	Skupaj	151	2.6623	1.07634	.08759

Vir: lastno delo.

Tabela 19 prikazuje rezultate analize variance ANOVA za tretji sklop trditev.

Tabela 19: Analiza variance ANOVA tretjega sklopa trditev
ANOVA

		Vsota kvadratov	Stopnje prostosti	Povprečen kvadrat	F	Stopnja značilnosti
Delo je učinkoviteje s pridobivanjem podatkov preko intraneta kot s pridobivanjem informacij od sodelavcev.	Med skupinami	1.217	3	.406	.438	.726
	Znotraj skupin	136.279	147	.927		
	Skupaj	137.497	150			
Z uporabo intraneta se je povečala moja delovna učinkovitost.	Med skupinami	4.409	3	1.470	1.983	.119
	Znotraj skupin	108.942	147	.741		
	Skupaj	113.351	150			
Uporaba intraneta pripomore k izboljšanju individualnega dela.	Med skupinami	3.170	3	1.057	1.468	.226
	Znotraj skupin	105.797	147	.720		
	Skupaj	108.967	150			
Intranet je pomemben dejavnik pri izvedbi mojih delovnih nalog.	Med skupinami	9.692	3	3.231	3.417	.019
	Znotraj skupin	138.984	147	.945		
	Skupaj	148.675	150			
Intranet pripomore k uspešni izvedbi mojih delovnih nalog.	Med skupinami	10.010	3	3.337	3.186	.026
	Znotraj skupin	153.964	147	1.047		
	Skupaj	163.974	150			
Intranet izboljšuje moj delovni proces.	Med skupinami	7.097	3	2.366	3.017	.032
	Znotraj skupin	115.247	147	.784		
	Skupaj	122.344	150			
Intranet izboljšuje mojo komunikacijo s sodelavci.	Med skupinami	3.816	3	1.272	1.416	.240
	Znotraj skupin	132.051	147	.898		
	Skupaj	135.868	150			
Intranet mi pomaga pri seznanjanju z novostmi v organizaciji.	Med skupinami	.563	3	.188	.269	.848
	Znotraj skupin	102.484	147	.697		
	Skupaj	103.046	150			
Na intranetu hitro najdem relevantne informacije za moj delovni proces.	Med skupinami	18.094	3	6.031	8.412	.000
	Znotraj skupin	105.390	147	.717		
	Skupaj	123.483	150			
Intranet uporabljam v vsej njegovi razsežnosti.	Med skupinami	2.646	3	.882	1.007	.392
	Znotraj skupin	128.784	147	.876		
	Skupaj	131.430	150			
Svoje delovne naloge ne morem učinkovito izvajati brez pomoči intraneta.	Med skupinami	20.898	3	6.966	6.698	.000
	Znotraj skupin	152.877	147	1.040		
	Skupaj	173.775	150			

Vir: lastno delo.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Intranet pripomore k uspešni izvedbi mojih delovnih nalog; je za »boom generacijo« znašala 2,86, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 2,88, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 2,77 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,36. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,01. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,026), kar pomeni, da so razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Intranet izboljšuje moj delovni proces; je za »boom generacijo« znašala 2,81, povprečen rezultat za »generacijo

X« je znašal 3,18, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,16 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,47. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,22. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,032), kar pomeni, da so razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Intranet izboljšuje mojo komunikacijo s sodelavci; je za »boom generacijo« znašala 3,00, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,29, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,16 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,45. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,27. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,240), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Intranet mi pomaga pri seznanjanju z novostmi v organizaciji; je za »boom generacijo« znašala 4,00, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 4,00, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,86 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,89. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,98. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,848), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Na intranetu hitro najdem relevantne informacije za moj delovni proces; je za »boom generacijo« znašala 2,67, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,42, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,26 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,74. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,38. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,000), kar pomeni, da so razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Intranet uporabljam v vsej njegovi razsežnosti; je za »boom generacijo« znašala 3,00, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,09, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,16 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,36. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,19. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,392), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Svoje delovne naloge ne morem učinkovito izvajati brez pomoči intraneta; je za »boom generacijo« znašala 2,00, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,00, povprečen rezultat za »generacijo

milenijcev« je znašal 2,37 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 2,94. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 2,66. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,000), kar pomeni, da so razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje.

5.3.7 Preverjanje hipoteze 4

V četrtem sklopu trditev sva preverjala hipotezo H4, ki se glasi: Stališča generacij v zvezi z obrnjenim mentorstvom so podobna. S pomočjo povprečja sredin generacij in analize variance ANOVA bova podala statistične podatke, ali se odgovori med posameznimi generacijami razlikujejo.

V Tabeli 20, ki je podana na naslednji strani, prikazujeva trditve četrtega sklopa glede na generacijo ter pripadajoče število odgovorov, povprečje, standardni odklon in standardno napako.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Starejši posamezniki so se od mlajših sodelavcev pripravljene učiti; je za »boom generacijo« znašala 3,67, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,65, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,51 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,53. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,15. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,192), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: V organizaciji, ki me zaposluje, so mlajši posamezniki pripravljene učiti starejše sodelavce; je za »boom generacijo« znašala 3,33, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,24, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,95 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 4,04. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,74. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,000), kar pomeni, da so razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Mlajši posamezniki so lahko mentorji starejšim sodelavcem, ki so v organizaciji dalj časa in dobro poznajo delovne procese v organizaciji; je za »boom generacijo« znašala 3,19, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 3,53, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,74 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,91. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,68. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,014), kar pomeni, da so razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje.

Tabela 20: Prikaz trditev in povprečnih vrednosti četrtega sklopa trditev

		Število	Povprečje	Std. Odklon	Std. Napaka
Starejši posamezniki so se od mlajših sodelavcev pripravljene učiti.	Boom generacija	21	3.6667	.57735	.12599
	Generacija X	34	3.6471	.69117	.11853
	Generacija Milenijcev	43	3.3023	.91378	.13935
	Generacija Z	53	3.5283	.82284	.11303
	Skupaj	151	3.5099	.79890	.06501
V organizaciji, ki me zaposluje, so mlajši posamezniki pripravljene učiti starejše sodelavce.	Boom generacija	21	3.3333	.57735	.12599
	Generacija X	34	3.2353	.98654	.16919
	Generacija Milenijcev	43	3.9535	.75446	.11505
	Generacija Z	53	4.0377	.61900	.08503
	Skupaj	151	3.7351	.82221	.06691
Mlajši posamezniki so lahko mentorji starejšim sodelavcem, ki so v organizaciji dalj časa in dobro poznajo delovne procese v organizaciji.	Boom generacija	21	3.1905	.74960	.16358
	Generacija X	34	3.5294	1.02204	.17528
	Generacija Milenijcev	43	3.7442	.92821	.14155
	Generacija Z	53	3.9057	.81487	.11193
	Skupaj	151	3.6755	.91323	.07432
Obrnjeno mentorstvo lahko pomaga starejšim sodelavcem izboljšati delovni proces in produktivnost na delovnem mestu.	Boom generacija	21	3.5238	.81358	.17754
	Generacija X	34	4.1471	.55772	.09565
	Generacija Milenijcev	43	4.1163	.62524	.09535
	Generacija Z	53	4.2830	.66151	.09086
	Skupaj	151	4.0993	.69046	.05619
Z obrnjenim mentorstvom se obe vključeni strani izpopolnjujeta.	Boom generacija	21	4.1905	.67964	.14831
	Generacija X	34	4.2059	.41043	.07039
	Generacija Milenijcev	43	4.1860	.62700	.09562
	Generacija Z	53	4.3019	.74897	.10288
	Skupaj	151	4.2318	.63712	.05185
Z obrnjenim mentorstvom se lahko izboljša celotna produktivnost organizacije.	Boom generacija	21	4.1905	.67964	.14831
	Generacija X	34	4.2941	.46250	.07932
	Generacija Milenijcev	43	4.3023	.63751	.09722
	Generacija Z	53	4.3396	.70557	.09692
	Skupaj	151	4.2980	.63029	.05129
Z obrnjenim mentorstvom se izenačujejo razlike v znanju med vključenimi posamezniki.	Boom generacija	21	4.0000	.83666	.18257
	Generacija X	34	4.0294	.62694	.10752
	Generacija Milenijcev	43	4.0233	.67218	.10251
	Generacija Z	53	4.1132	.80049	.10996
	Skupaj	151	4.0530	.72836	.05927
Za sodelovanje posameznikov v obrnjenem mentorstvu bi morala biti spodbuda narejena predvsem s strani zaposlenih.	Boom generacija	21	2.3333	.73030	.15936
	Generacija X	34	2.3235	.80606	.13824
	Generacija Milenijcev	43	2.0465	.84384	.12868
	Generacija Z	53	2.1698	.82592	.11345
	Skupaj	151	2.1921	.81417	.06626
Za posluževanje obrnjenega mentorstva bi moral prevladovati predvsem osebni interes vključenih posameznikov.	Boom generacija	21	3.4762	.81358	.17754
	Generacija X	34	3.3824	.88813	.15231
	Generacija Milenijcev	43	3.7907	.91439	.13944
	Generacija Z	53	3.8113	.80995	.11126
	Skupaj	151	3.6623	.87092	.07087
Obrnjenega mentorstva se posamezniki ne poslužujejo predvsem zaradi navodil organizacije.	Boom generacija	21	2.6667	.79582	.17366
	Generacija X	34	3.0882	.83003	.14235
	Generacija Milenijcev	43	2.7442	.87541	.13350
	Generacija Z	53	2.5849	.86456	.11876
	Skupaj	151	2.7550	.86384	.07030

Vir: lastno delo.

Tabela 21 prikazuje rezultate analize variance ANOVA za četrti sklop trditev.

Tabela 21: Analiza variance ANOVA četrtega sklopa trditev

		ANOVA				
		Vsota kvadratov	Stopinje prostosti	Povprečen kvadrat	F	Stopnja značilnosti
Starejši posamezniki so se od mlajših sodelavcev pripravljene učiti.	Med skupinami	3.026	3	1.009	1.600	.192
	Znotraj skupin	92.709	147	.631		
	Skupaj	95.735	150			
V organizaciji, ki me zaposluje, so mlajši posamezniki pripravljene učiti starejše sodelavce.	Med skupinami	18.788	3	6.263	11.143	.000
	Znotraj skupin	82.616	147	.562		
	Skupaj	101.404	150			
Mlajši posamezniki so lahko mentorji starejšim sodelavcem, ki so v organizaciji dalj časa in dobro poznajo delovne procese v organizaciji.	Med skupinami	8.676	3	2.892	3.652	.014
	Znotraj skupin	116.423	147	.792		
	Skupaj	125.099	150			
Obrnjeno mentorstvo lahko pomaga starejšim sodelavcem izboljšati delovni proces in produktivnost na delovnem mestu.	Med skupinami	8.834	3	2.945	6.906	.000
	Znotraj skupin	62.676	147	.426		
	Skupaj	71.510	150			
Z obrnjenim mentorstvom se obe vključeni strani izpopolnjujeta.	Med skupinami	.409	3	.136	.331	.803
	Znotraj skupin	60.478	147	.411		
	Skupaj	60.887	150			
Z obrnjenim mentorstvom se lahko izboljša celotna produktivnost organizacije.	Med skupinami	.336	3	.112	.278	.841
	Znotraj skupin	59.253	147	.403		
	Skupaj	59.589	150			
Z obrnjenim mentorstvom se izenačujejo razlike v znanju med vključenimi posamezniki.	Med skupinami	.308	3	.103	.190	.903
	Znotraj skupin	79.268	147	.539		
	Skupaj	79.576	150			
Za sodelovanje posameznikov v obrnjenem mentorstvu bi morala biti spodbuda narejena predvsem s strani zaposlenih.	Med skupinami	1.944	3	.648	.977	.405
	Znotraj skupin	97.487	147	.663		
	Skupaj	99.430	150			
Za posluževanje obrnjenega mentorstva bi moral prevladovati predvsem osebni interes vključenih posameznikov.	Med skupinami	5.278	3	1.759	2.384	.072
	Znotraj skupin	108.497	147	.738		
	Skupaj	113.775	150			
Obrnjenega mentorstva se posamezniki ne poslužujejo predvsem zaradi navodil organizacije.	Med skupinami	5.478	3	1.826	2.521	.060
	Znotraj skupin	106.456	147	.724		
	Skupaj	111.934	150			

Vir: lastno delo.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Obrnjeno mentorstvo lahko pomaga starejšim sodelavcem izboljšati delovni proces in produktivnost na delovnem mestu; je za »boom generacijo« znašala 3,52, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 4,15, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 4,12 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 4,28. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala

4.1. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,000), kar pomeni, da so razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Z obrnjenim mentorstvom se obe vključeni strani izpopolnjujeta; je za »boom generacijo« znašala 4,19, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 4,21, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 4,19 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 4,30. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 4,21. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,803), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Z obrnjenim mentorstvom se lahko izboljša celotna produktivnost organizacije; je za »boom generacijo« znašala 4,19, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 4,29, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 4,30 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 4,34. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 4,30. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,841), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Z obrnjenim mentorstvom se izenačujejo razlike v znanju med vključenimi posamezniki; je za »boom generacijo« znašala 4,00, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 4,03, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 4,03 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 4,11. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 4,05. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,903), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Za sodelovanje posameznikov v obrnjenem mentorstvu bi morala biti spodbuda narejena predvsem s strani zaposlenih; je za »boom generacijo« znašala 2,33, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 2,32, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 2,05 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 2,17. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 4,05. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,405), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Za posluževanje obrnjenega mentorstva bi moral prevladovati predvsem osebni interes vključenih posameznikov; je za »boom generacijo« znašala 3,48, povprečen rezultat za »generacijo

X« je znašal 3,38, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,79 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,81. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,66. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,072), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) za trditev: Obrnjenega mentorstva se posamezniki ne poslužujejo predvsem zaradi navodil organizacije; je za »boom generacijo« znašala 3,33, povprečen rezultat za »generacijo X« je znašal 2,91, povprečen rezultat za »generacijo milenijcev« je znašal 3,26 in povprečen rezultat za »generacijo Z« je znašal 3,41. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,24. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,068), kar pomeni, da razlike v odgovorih generacij niso statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo vse generacije enako mnenje.

6 DISKUSIJA

V naslednjih poglavjih so predstavljeni povzetek rezultatov kvalitativne raziskave, povzetek rezultatov kvantitativne raziskave, priporočila organizacijam ter omejitve in prihodnje raziskovanje.

6.1 Povzetek rezultatov kvalitativne raziskave

Rezultati v nadaljevanju so predstavljeni primerjalno med različnimi generacijami, glede na posamezen sklop zastavljenih vprašanj.

Stališča pri uporabi intraneta na delovnem mestu. V drugem sklopu vprašanj sva želela pridobiti mnenja udeležencev o stališčih pri uporabi intraneta na delovnem mestu. Kot je razvidno iz Tabele 22, ki je podana na naslednji strani, med generacijami v stališčih pri uporabi intraneta na delovnem mestu ne prihaja do večjih razlikovanj. Udeleženci so bili namreč splošnega mnenja, da je vzpostavitev intraneta v organizaciji zelo dobra. Znotraj vsake generacije je sicer obstajal udeleženec, ki je menil, da obstajajo možnosti optimizacije, vendar to ni spremenilo njihovega splošnega mnenja. Pri uporabi intraneta so si bili udeleženci med različnimi generacijami popolnoma enotni, da si uspešnega izvajanja delovnih nalog brez intraneta ne znajo predstavljati. Nadalje se vsi udeleženci v različnih generacijah uspešno soočajo s spremembami in jim le-te ne povzročajo težav. Vsi udeleženci »generacije X« so kot dodatni kriterij navedli zahtevo po ustreznem zapisu navodil. V »generaciji Z« pa je obstajala udeleženka, ki spremembe v manjši meri doživlja stresno, zaradi njene osebne lastnosti, saj sprememb v splošnem ne mara. Vseeno pa se z njimi uspešno sooča, v kolikor so prisotne in ji ne predstavljajo težav. Med generacijami pri doživljanju sprememb spet ni prihajalo do razlik, saj vse generacije doživljajo spremembe pozitivno in jih vidijo kot prednost in napredek. Znotraj »generacije X« je bil en udeleženec, ki je izrazil, da spremembe doživlja stresno v primeru pomanjkanja navodil.

Pri zadnjem vprašanju, ki se je nanašalo na pripravljenost za učenje, so bili udeleženci spet precej enotni. Imajo pozitiven odnos do učenja in v njem vidijo možnost osebne rasti in optimiziranje delovnih nalog. V »boom generaciji« je en udeleženec dodatno omenil starostne omejitve pri učenju. V »generaciji X« je en udeleženec kot razlog za učenje dodatno omenil višjo plačo v prihodnosti, drugi udeleženec pa pripravljenost za učenje zaradi pritiska organizacije. V »generaciji milenijcev« sta bila dva udeleženca, ki sta navedla dodatna razloga za učenje, in sicer napredovanje in višjo plačo. V »generaciji Z« pa je, kot dodatni razlog za učenje, le en udeleženec navedel možnost napredovanja.

Glede stališč pri uporabi intraneta na delovnem mestu lahko, glede na povedano, sklenemo, da med generacijami ne prihaja do značilnih razlik.

Tabela 22: Rezultati drugega sklopa vprašanj po generacijah

		Generacija			
		»Boom«	»X«	»Milenijcev«	»Z«
Rezultati	Vzpostavitev in uporabnost	zelo dobra <i>možnost optimizacije</i> (Udeleženec 2)	zelo dobra <i>možnost optimizacije</i> (Udeleženec 5)	zelo dobra <i>pomanjkanje ažurnosti</i> (Udeleženec 8)	zelo dobra <i>podvajanje podatkov</i> (Udeleženec 10)
	Uporaba	izvajanja delovnih nalog brez intraneta si ne predstavljajo	izvajanja delovnih nalog brez intraneta si ne predstavljajo	izvajanja delovnih nalog brez intraneta si ne predstavljajo	izvajanja delovnih nalog brez intraneta si ne predstavljajo
	Soočanje s spremembami	uspešno soočanje, ne predstavljajo težav	uspešno soočanje, ne predstavljajo težav, ustrezen zapis navodil	uspešno soočanje, ne predstavljajo težav	uspešno soočanje, ne predstavljajo težav <i>manjši stres</i> (Udeleženec 13)
	Doživljanje sprememb	pozitivno, vidijo kot prednost in napredek	pozitivno, vidijo kot prednost in napredek <i>stresno v primeru pomanjkanja navodil</i> (Udeleženec 5)	pozitivno, vidijo kot prednost in napredek	pozitivno, vidijo kot prednost in napredek
	Pripravljenost za učenje	pozitivna naravnost, osebna rast, optimizacija dela <i>starostne omejitve</i> (Udeleženec 1)	pozitivna naravnost, osebna rast, optimizacija dela <i>višja plača</i> (Udeleženec 4) <i>pritisk organizacije</i> (Udeleženec 5)	pozitivna naravnost, osebna rast, optimizacija dela <i>dvig plače in napredovanje</i> (Udeleženec 7 in 8)	pozitivna naravnost, osebna rast, optimizacija dela <i>možnost napredovanja</i> (Udeleženec 10)

Vir: lastno delo.

Uporaba intraneta v organizaciji. V tretjem sklopu diskusije sva želela pridobiti mnenja udeležencev o uporabi intraneta v organizaciji. Rezultati, pridobljeni po različnih generacijah, so prikazani v Tabeli 23, ki je podana na naslednji strani.

Kot je razvidno iz podane tabele, med generacijami o uporabi intraneta v organizaciji ne prihaja do večjih razlikovanj. V splošnem v vseh generacijah prevladuje mnenje, da organizacija bolj zahteva uporabo intraneta kot pa jo spodbuja. Brez možnosti uporabe intraneta si ne predstavljajo opravljanja svojih delovnih nalog. Kljub zahtevam uporabe intraneta pa to jemljejo kot pozitivno, saj jim optimizira njihov delovni proces. En udeleženec znotraj »generacije X« je dodal, da se s tem izgubljajo osebni stiki, drugi pa, da organizacija hkrati tudi spodbuja uporabo intraneta in ne le zahteva. Slednje je tudi izpostavil en udeleženec znotraj »generacije milenijcev«, en udeleženec »generacije Z« pa je trdil, da organizacija v celoti bolj spodbuja uporabo intraneta.

Pri vprašanju samostojnosti in učinkovitosti pri uporabi intraneta so bili vsi udeleženci enotni, da so pri uporabi intraneta samostojni in učinkoviti. Zgolj en udeleženec »generacije Z« je trdil, da je samostojen v 70 %, kar je pripisoval kratkemu času v organizaciji.

Pri načinu pridobivanja informacij so se odgovori med generacijami najbolj razlikovali. »Boom generacija«, »generacija milenijcev« in »generacija Z« ločijo način pridobivanja informacij glede na pomembnost le-teh. Ljubši način pridobivanja informacij jim je sicer osebni, vendar pripisujejo večjo kredibilnost informacijam, pridobljenim prek intraneta. En udeleženec znotraj »generacije milenijcev« in en znotraj »generacije Z« sta enčila kredibilnost obeh načinov. Največji razhod je bil prisoten znotraj »generacije X«, kjer je en udeleženec popolnoma zagovarjal osebni način prejemanja informacij, dva udeleženca pa prek intraneta.

Pri uporabi intraneta in prilagoditvah na spremembe so si bile generacije med seboj enotne. Intranet uporabljajo vsak dan, na vpeljane spremembe se hitro prilagodijo in v splošnem ni prisotnega strahu pred morebitno neuspešno prilagoditvijo.

O uporabi intraneta na delovnem mestu lahko, glede na povedano, sklenemo, da med generacijami ne prihaja do značilnih razlik. Izjema je način pridobivanja informacij, ki je odvisen od teže le-teh in osebe, ki informacijo posreduje.

Tabela 23: Rezultati tretjega sklopa vprašanj po generacijah

		Generacija				
		»Boom«	»X«	»Milenijcev«	»Z«	
Rezultati	Spodbuda/ zahteva uporabo	bolj zahteva, brez njega nezmožni opravljati delo, pozitivno	bolj zahteva, brez njega nezmožni opravljati delo, pozitivno <i>izgubljanje osebnih stikov (Udeleženeec 4)</i> <i>hkrati spodbuja (Udeleženeec 6)</i>	bolj zahteva, brez njega nezmožni opravljati delo, pozitivno <i>hkrati spodbuja (Udeleženeec 9)</i>	bolj zahteva, brez njega nezmožni opravljati delo, pozitivno <i>bolj spodbuja (Udeleženeec 13)</i>	
	Samostojna in učinkovita uporaba	samostojni in učinkoviti pri uporabi	samostojni in učinkoviti pri uporabi	samostojni in učinkoviti pri uporabi	samostojni in učinkoviti pri uporabi <i>70 % samostojna (Udeleženeec 10)</i>	
	Način pridobivanja informacij	glede na pomembnost, ljubši osebni, bolj kredibilen intranet	osebno <i>(Udele- ženeec 4)</i>	prek intraneta <i>(Udeleže- nec 5 in 6)</i>	glede na pomembnost, ljubši osebni, bolj kredibilen intranet <i>enačenje kredibilnosti (Udeleženeec 7)</i>	glede na pomembnost, ljubši osebni, bolj kredibilen intranet <i>enačenje kredibilnosti (Udeleženeec 11)</i>
	Uporaba in prilagoditev na spremembe	vsakodnevna uporaba, hitra prilagoditev na spremembe, nimajo strahu pred neuspešno prilagoditvijo	vsakodnevna uporaba, hitra prilagoditev na spremembe, nimajo strahu pred neuspešno prilagoditvijo	vsakodnevna uporaba, hitra prilagoditev na spremembe, nimajo strahu pred neuspešno prilagoditvijo	vsakodnevna uporaba, hitra prilagoditev na spremembe, nimajo strahu pred neuspešno prilagoditvijo	vsakodnevna uporaba, hitra prilagoditev na spremembe, nimajo strahu pred neuspešno prilagoditvijo

Vir: lastno delo.

Sodelovanje med generacijami v organizaciji. V četrtem sklopu diskusije sva želela pridobiti mnenja udeležencev o medsebojnem sodelovanju med različnimi generacijami, v kolikor se posameznik sooča s težavami pri uporabi intraneta. Rezultati, pridobljeni po različnih generacijah, so prikazani v Tabeli 24, ki je podana na naslednji strani.

Kot je razvidno iz podane tabele, v sodelovanju med generacijami pri soočanju s težavami pri uporabi intraneta ni razlik. Vsi udeleženci vsakodnevno oziroma pogosto prosijo za pomoč svoje sodelavce. To storijo najraje osebno, z direktnim nagovorom na osebo, od katere potrebujejo pomoč. V kolikor oseba ni fizično dosegljiva, za pomoč prosijo prek intraneta. Udeleženci ne doživljajo občutkov nelagodnosti ob prošnji za pomoč oziroma s tem nimajo težav. Zgolj dva udeleženca (en iz »generacije X in en iz »generacije Z«) sta izrazila občutek nelagodnosti ob prošnji za pomoč zaradi motenja delovnega procesa druge osebe.

Tabela 24: Rezultati četrtega sklopa vprašanj po generacijah

		Generacija			
		»Boom«	»X«	»Milenijcev«	»Z«
Rezultat	Prošnja za pomoč, način prošnje, občutki	vsakodnevno oziroma pogosto, nimajo težav, osebno oziroma prek intraneta	vsakodnevno oziroma pogosto, nimajo težav, osebno oziroma prek intraneta <i>občutek nelagodnosti, motenje druge osebe (Udeleženec 5)</i>	vsakodnevno oziroma pogosto, nimajo težav, osebno oziroma prek intraneta	vsakodnevno oziroma pogosto, nimajo težav, osebno oziroma prek intraneta <i>občutek nelagodnosti, motenje druge osebe (Udeleženec 10)</i>

Vir: lastno delo.

V sodelovanju med generacijami pri uporabi intraneta lahko, glede na povedano, sklenemo, da ne prihaja do značilnih razlik.

6.2 Povzetek rezultatov kvantitativne raziskave

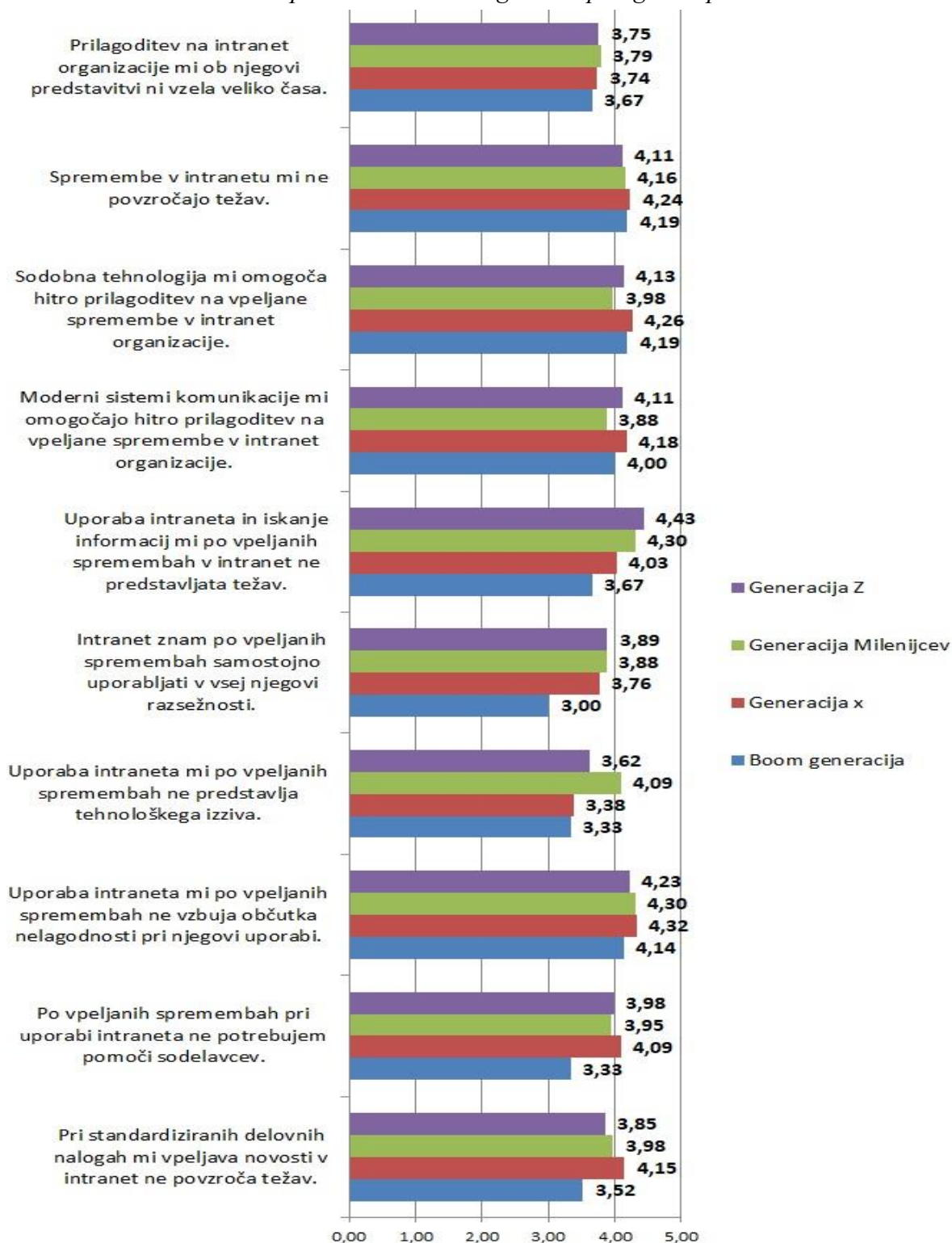
V nadaljevanju so predstavljeni rezultati glede na posamezno hipotezo.

6.2.1 Povzetek ugotovitev v zvezi s hitrostjo prilagajanja na intranet

Slika 14, ki je podana na naslednji strani, prikazuje povprečne vrednosti vseh odgovorov glede na generacijo. Navezujejo se na prvi sklop trditev, ki preverja hipotezo, da je hitrost prilagajanja na intranet večja pri mlajših generacijah kot pri starejših generacijah. Opazimo lahko, da so največja razhajanja ravno tam, kjer je test variance ANOVA pokazal, da so razlike v odgovorih med generacijami statistično značilne. Prvo statistično značilno razhajanje v povprečni vrednosti odgovorov med generacijami se je pokazalo pri trditvi: Uporaba intraneta in iskanje informacij mi po vpeljanih spremembah v intranet ne predstavljata težav. Tu lahko opazimo, da je »boom generacija« imela najnižji povprečni odgovor. Prav tako je imela »generacija X« kar precej drugačen odgovor od »generacije milenijcev« in »generacije Z«, ki sta imeli zelo podobno povprečno vrednost odgovorov. Naslednja statistično značilna razlika v povprečnih vrednostih odgovorov med generacijami se je pokazala pri trditvi: Intranet znam po vpeljanih spremembah samostojno uporabljati v vsej njegovi razsežnosti. Tudi tu je bil odgovor »boom generacije« zelo nizek in se je zelo razlikoval od ostalih treh generacij, ki pa so med seboj imele zelo podobne povprečne vrednosti. Največje presenečenje pri statistično značilnih razlikah v povprečnih vrednostih odgovorov med generacijami v prvem sklopu trditev se je pokazalo pri trditvi: Uporaba intraneta mi po vpeljanih spremembah ne predstavlja tehnološkega izziva. Tu je imela »generacija milenijcev« zelo veliko vrednost povprečnega odgovora glede na ostale

tri generacije. Zadnje statistično značilno razhajanje v povprečni vrednosti odgovorov med generacijami se je pokazalo pri trditvi: Po vpeljanih spremembah pri uporabi intraneta ne potrebujem pomoči sodelavcev. Tudi tu je bil povprečen odgovor »boom generacije« nižji od ostalih treh generacij, ki pa so med seboj imele zelo podobne povprečne odgovore.

Slika 14: Povprečne vrednosti odgovorov prvega sklopa trditev



Vir: lastno delo.

Za prvi sklop trditev sva s testom analize variance ANOVA med seboj primerjala povprečja vseh odgovorov, ki sva jih združila glede na generacijo. S tem sva napravila zadnji korak pri preverjanju hipoteze, da je hitrost prilagajanja na intranet večja pri mlajših generacijah kot starejših. Rezultate testa prikazuje Slika 15.

Slika 15: Analiza variance ANOVA za prvi sklop trditev na podlagi povprečij vseh odgovorov, združenih glede na generacijo

	Število	Sredina	Std. Odklon	Std. Napaka
Boom generacija	10	3.7048	.41624	.13163
Generacija X	10	4.0147	.29744	.09406
Generacija Milenijcev	10	4.0325	.17684	.05592
Generacija Z	10	4.0113	.24036	.07601
Skupaj	40	3.9408	.31633	.05002

ANOVA

	Vsota kvadratov	Stopinje prostosti	Povprečen kvadrat	F	Stopnja značilnosti
Med skupinami	.746	3	.249	2.834	.052
Znotraj skupin	3.157	36	.088		
Skupaj	3.903	39			

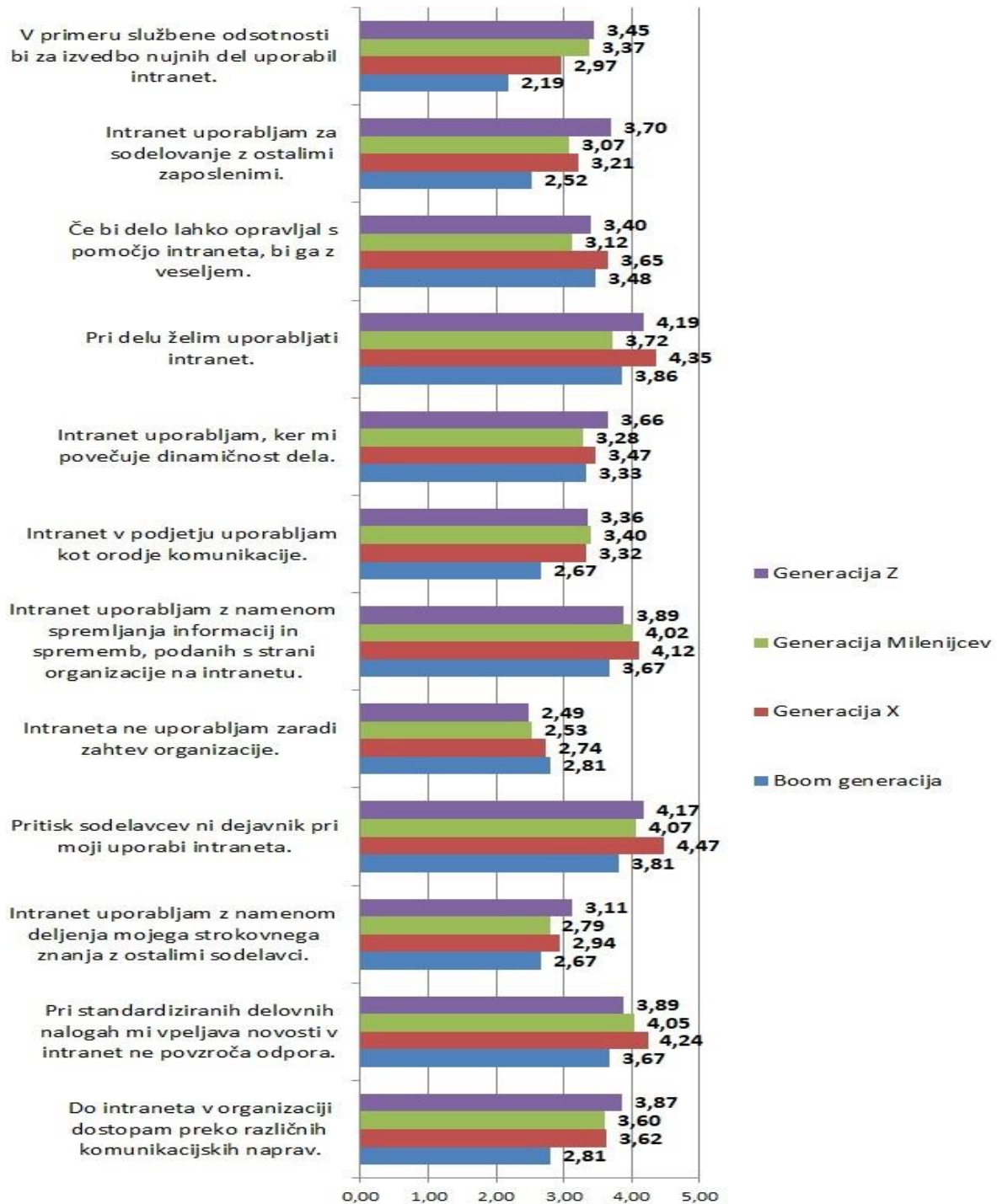
Vir: lastno delo.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) »boom generacije« je znašala 3,70, povprečen rezultat »generacije X« je znašal 4,01, povprečen rezultat »generacije milenijcev« je znašal 4,03 in povprečen rezultat »generacije Z« je znašal 4,01. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,94. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,052), kar pomeni, da so odgovori generacij med seboj statistično značilni. Zato na podlagi vzorčnih podatkov ne moreva potrditi hipoteze, da je hitrost prilagajanja na intranet večja pri mlajših generacijah kot starejših.

6.2.2 Povzetek ugotovitev v zvezi s pripravljenostjo za uporabo intraneta

Slika 16, ki je podana na naslednji strani, prikazuje povprečne vrednosti vseh odgovorov glede na generacijo. Navezujejo se na drugi sklop trditev, ki preverjajo hipotezo, da je pripravljenost za uporabo intraneta večja pri mlajših generacijah kot pri starejših. Opazimo lahko, da so največja razhajanja ravno tam, kjer je test variance ANOVA pokazal, da so razlike v odgovorih med generacijami statistično značilne. Prvo statistično značilno razhajanje v povprečni vrednosti odgovorov med generacijami se je pokazalo pri trditvi: V primeru službene odsotnosti bi za izvedbo nujnih del uporabil intranet. Pri tej trditvi je imela »boom generacija« najmanjšo povprečno vrednost 2,19 (na Likertovi lestvici od 1 do 5), kar je tudi najmanjši rezultat v celotnem drugem sklopu.

Slika 16: Povprečne vrednosti odgovorov drugega sklopa trditev



Vir: lastno delo.

Statistično značilne razlike v povprečni vrednosti odgovorov med generacijami so se pokazale pri trditvi: Intranet uporabljam za sodelovanje z ostalimi zaposlenimi. Tudi tu je imela »boom generacija« najnižjo povprečno vrednost. Pri tej trditvi se je pokazalo, da je imela »generacija Z« zelo višjo povprečno vrednost odgovora glede na ostale tri generacije. Zanimive statistično značilne razlike v povprečnem odgovoru med generacijami so nastale tudi pri četrti trditvi: Pri delu želim uporabljati intranet. Pri tej trditvi se je izkazalo, da ima najvišjo povprečno vrednost odgovora »generacija X«,

medtem ko je imela »generacija milenijcev« najnižjo povprečno vrednost. Statistično značilne razlike v povprečnem odgovoru med generacijami so nastale tudi pri trditvi: Pritisk sodelavcev ni dejavnik pri moji uporabi intraneta. Tu je spet imela najvišjo vrednost odgovora »generacija X«. Statistično značilne razlike v povprečnem odgovoru med generacijami so nastale tudi pri trditvi: Pri standardiziranih delovnih nalogah mi vpeljava novosti v intranet ne povzroča odpora. Tudi tu je imela »generacija X« najvišjo povprečno vrednost odgovora, medtem ko je imela »boom generacija« najmanjšo povprečno vrednost odgovora. Zadnje statistično značilno razhajanje v povprečni vrednosti odgovorov med generacijami se je pokazalo pri trditvi: Do intraneta v organizaciji dostopam prek različnih komunikacijskih naprav. Tudi tu je imela »boom generacija« izrazito najmanjšo povprečno vrednost odgovora, medtem ko so imele ostale tri generacije dokaj podobne povprečne odgovore.

Za drugi sklop trditev sva s testom analize variance ANOVA med seboj primerjala povprečja vseh odgovorov, ki sva jih združila glede na generacijo. S tem sva napravila zadnji korak pri preverjanju hipoteze, da je pripravljenost za uporabo intraneta večja pri mlajših generacijah kot pri starejših. Rezultate testa prikazuje Slika 17.

Slika 17: Analiza variance ANOVA za drugi sklop trditev na podlagi povprečij vseh odgovorov, združenih glede na generacijo

	Število	Povprečje	Std. Odklon	Std. Napaka
Boom generacija	12	3.1230	.57303	.16542
Generacija X	12	3.5907	.58962	.17021
Generacija Milenijcev	12	3.4186	.49730	.14356
Generacija Z	12	3.5975	.47768	.13789
Skupaj	48	3.4325	.55438	.08002

ANOVA

	Vsota kvadratov	Stopnje prostosti	Povprečen kvadrat	F	Stopnja značilnosti
Med skupinami	1.779	3	.593	2.059	.119
Znotraj skupin	12.667	44	.288		
Total	14.445	47			

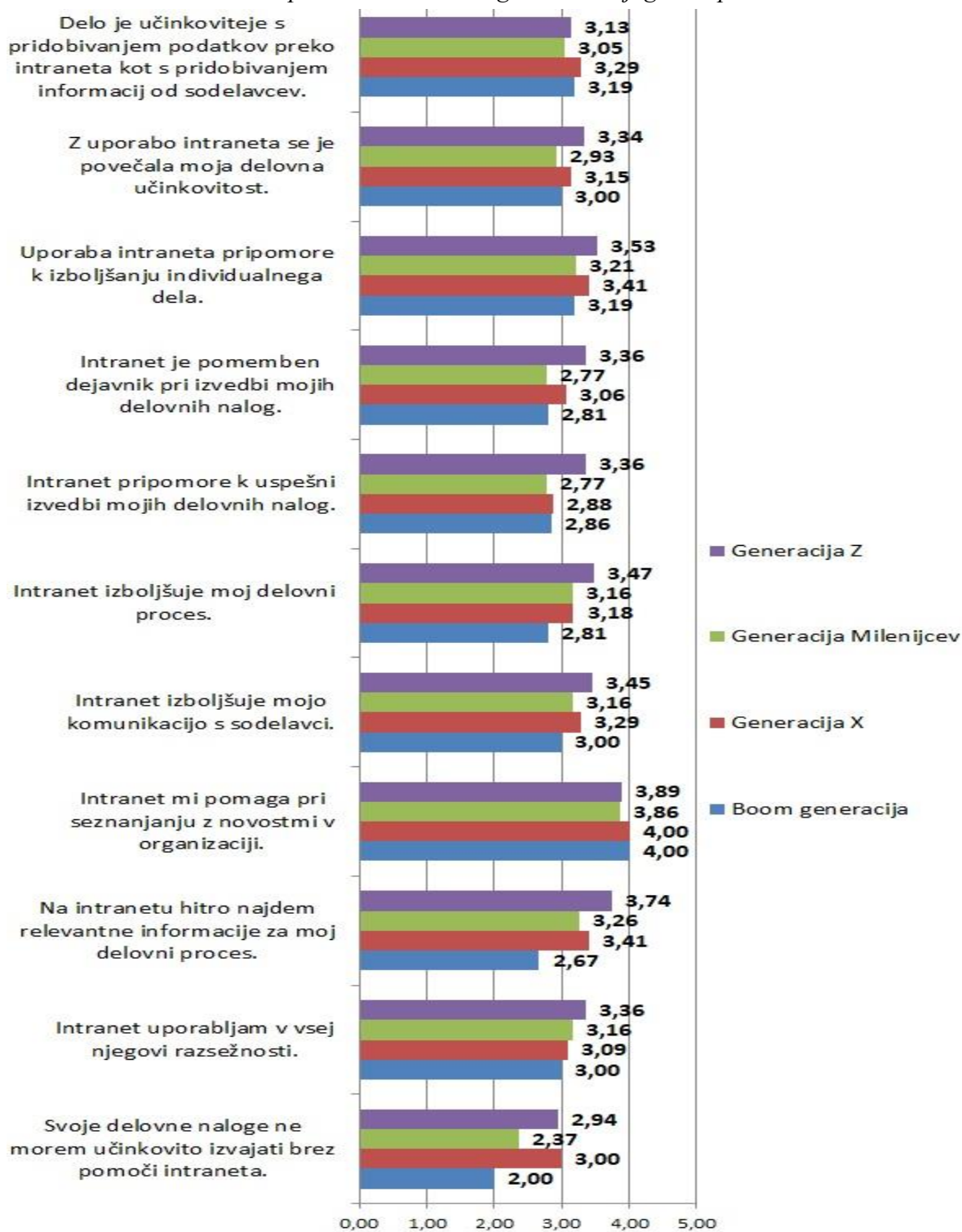
Vir: lastno delo.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) »boom generacije« je znašala 3,12, povprečen rezultat »generacije X« je znašal 3,59, povprečen rezultat »generacije milenijcev« je znašal 3,41 in povprečen rezultat »generacije Z« je znašal 3,60. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,43. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,119), kar pomeni, da so odgovori generacij med seboj statistično značilni. Zato na podlagi vzorčnih podatkov ne moreva potrditi hipoteze, da je pripravljenost za uporabo intraneta večja pri mlajših generacijah kot pri starejših.

6.2.3 Povzetek ugotovitev v zvezi z učinkovitostjo pri uporabi intraneta

Slika 18 prikazuje povprečne vrednosti vseh odgovorov glede na generacijo. Navezujejo se na tretji sklop trditev, ki preverja hipotezo, da je učinkovitost pri uporabi intraneta večja pri mlajših generacijah kot starejših.

Slika 18: Povprečne vrednosti odgovorov tretjega sklopa trditev



Vir: lastno delo.

Opazimo lahko, da so največja razhajanja ravno tam, kjer je test variance ANOVA pokazal, da so razlike v povprečnih odgovorih med generacijami statistično značilne. Prvo statistično značilno razhajanje v povprečni vrednosti odgovorov med generacijami se je pokazalo pri trditvi: Intranet je pomemben dejavnik pri izvedbi mojih delovnih nalog. Pri tej trditvi je zanimivo, da je najmanjši rezultat imela »generacija milenijcev«, najvišjega pa je imela »generacija Z«.

Statistično značilne razlike v povprečnih vrednostih odgovorov med generacijami so se pokazale tudi pri peti trditvi: Intranet pripomore k uspešni izvedbi mojih delovnih nalog. Pri tej trditvi je imela najvišji rezultat »generacija Z« in je na podlagi povprečnega rezultata od ostalih tudi najbolj odstopala. Statistično značilne razlike v povprečnih vrednostih odgovorov med generacijami so se pojavile tudi pri šesti trditvi: Intranet izboljšuje moj delovni proces. Tudi tu je od ostalih generacij na podlagi povprečnega odgovora najbolj odstopala »generacija Z«. Statistično značilne razlike v povprečnih vrednostih odgovorov med generacijami so se pokazale pri deveti trditvi: Na intranetu hitro najdem relevantne informacije za moj delovni proces. Tu je imela izrazito najnižji povprečen odgovor »boom generacija«, medtem ko je imela »generacija Z« izrazito najvišji povprečen odgovor.

Zadnje statistično značilno razhajanje v povprečni vrednosti odgovorov med generacijami se je pokazalo pri enajsti trditvi: Svoje delovne naloge ne morem učinkovito izvajati brez pomoči intraneta. Tu je imela izrazito najnižji povprečen odgovor »boom generacija«. Zanimivo pri tej trditvi je dejstvo, da povprečja zelo nihajo med posameznimi generacijami in ni mogoče zaznati naraščajočega trenda. Tako ima »generacija X« višji povprečen odgovor kot »generacija milenijcev« in »generacija Z«, s tem da ima »generacija milenijcev« izrazito drugo najnižjo povprečno vrednost odgovora.

Za tretji sklop trditev sva s testom analize variance ANOVA med seboj primerjala povprečja vseh odgovorov, ki sva jih združila glede na generacijo. S tem sva napravila zadnji korak pri preverjanju hipoteze, da je učinkovitost pri uporabi intraneta večja pri mlajših generacijah kot starejših. Rezultate testa prikazuje Slika 19, ki je podana na naslednji strani.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) »boom generacije« je znašala 2,96, povprečen rezultat »generacije X« je znašal 3,25, povprečen rezultat »generacije milenijcev« je znašal 3,06 in povprečen rezultat »generacije Z« je znašal 3,41. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,17. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti nižja od 0,05 (P-vrednost = 0,025), kar pomeni, da so razlike med odgovori generacij statistično značilne, zaradi česar sprejmeva sklep, da imajo generacije različno mnenje. Na podlagi rezultatov analize variance ANOVA sprejmeva sklep, da je vsaj ena generacija imela statistično značilne drugačne odgovore kot ostale generacije. Na podlagi povprečij odgovorov trdimo, da to odstopanje povzroča »generacija Z«. Zato potrdujemo hipotezo, da je učinkovitost pri uporabi intraneta večja pri mlajših generacijah kot starejših.

Slika 19: Analiza variance ANOVA za tretji sklop trditev na podlagi povprečij vseh odgovorov, združenih glede na generacijo

	Število	Povprečje	Std. Odklon	Std. Napaka
Boom generacija	11	2.9567	.47498	.14321
Generacija X	11	3.2513	.29918	.09021
Generacija Milenijcev	11	3.0634	.37343	.11259
Generacija Z	11	3.4151	.25704	.07750
Skupaj	44	3.1716	.39074	.05891

ANOVA

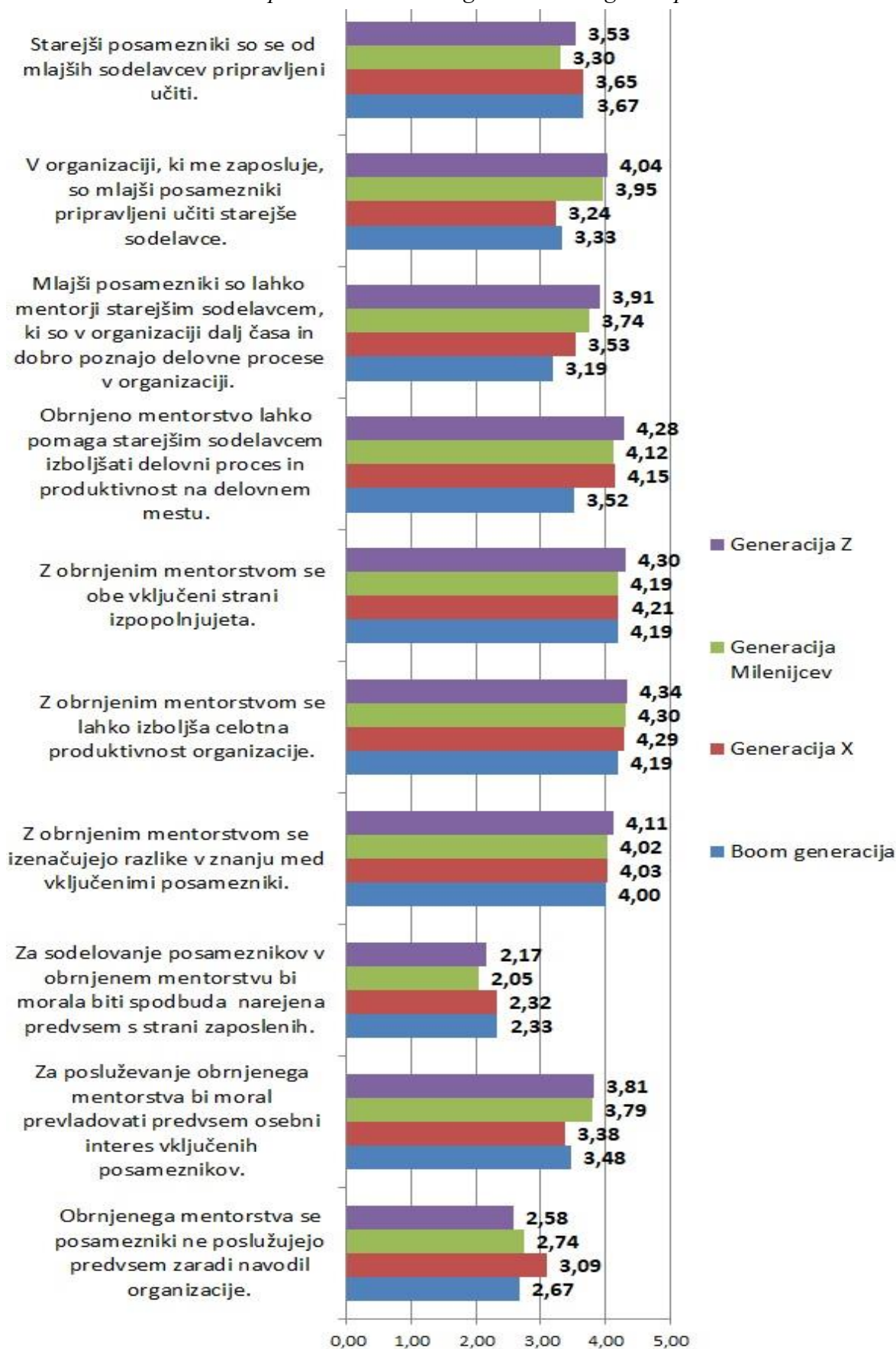
	Vsota kvadratov	Stopinje prostosti	Povprečen kvadrat	F	Stopnja značilnosti
Med skupinami	1.359	3	.453	3.480	.025
Znotraj skupin	5.206	40	.130		
Skupaj	6.565	43			

Vir: lastno delo.

6.2.4 Povzetek ugotovitev v zvezi z obrnjenim mentorstvom

Slika 20, ki je podana na naslednji strani, prikazuje povprečne vrednosti vseh odgovorov glede na generacijo. Navezujejo se na četrti sklop trditev, ki preverjajo hipotezo, da so stališča generacij v zvezi z obrnjenim mentorstvom podobna. Opazimo lahko, da so največja razhajanja ravno tam, kjer je test variance ANOVA pokazal, da so razlike v odgovorih med generacijami statistično značilne. Prvo statistično značilno razhajanje v povprečni vrednosti odgovorov med generacijami se je pokazalo pri trditvi: V organizaciji, ki me zaposluje, so mlajši posamezniki pripravljene učiti starejše sodelavce. Tu sta imeli »boom generacija« in »generacija X« zelo podobne povprečne vrednosti, medtem ko sta imeli »generacija milenijcev« in »generacija Z« višji in hkrati zelo podobni povprečni vrednosti. Naslednje statistično značilne razlike v povprečnih vrednostih odgovorov med generacijami so se pokazale pri trditvi: Mlajši posamezniki so lahko mentorji starejšim sodelavcem, ki so v organizaciji dalj časa in dobro poznajo delovne procese v organizaciji. Tu je imela najnižjo povprečno vrednost odgovora »boom generacija«. Pri tem odgovoru je mogoče opaziti trend naraščanja v velikosti povprečnega odgovora glede na starost generacij (najmlajša generacija ima najvišjo vrednost). Zadnje statistično značilno razhajanje v povprečni vrednosti odgovorov med generacijami se je pokazalo pri trditvi: Obrnjeno mentorstvo lahko pomaga starejšim sodelavcem izboljšati delovni proces in produktivnost na delovnem mestu. Tu je imela »boom generacija« najnižjo povprečno vrednost odgovora, medtem ko so ostale tri generacije imele višjo povprečno vrednost odgovora in so si bile hkrati zelo blizu v tej povprečni vrednosti.

Slika 20: Povprečne vrednosti odgovorov četrtega sklopa trditev



Vir: lastno delo.

Za četrti sklop trditev sva s testom analize variance ANOVA med seboj primerjala povprečja vseh odgovorov, ki sva jih združila glede na generacijo. S tem sva napravila zadnji korak pri preverjanju hipoteze, da so stališča generacij v zvezi z obrnjenim mentorstvom podobna. Rezultate testa prikazuje Slika 21.

Slika 21: Analiza variance ANOVA za četrti sklop trditev na podlagi povprečij vseh odgovorov, združenih glede na generacijo

	Število	Povprečje	Std. Odklon	Std. Napaka
Boom generacija	10	3.4572	.61403	.19417
Generacija X	10	3.5882	.61555	.19466
Generacija Milenijcev	10	3.6209	.72223	.22839
Generacija Z	10	3.7075	.75016	.23722
Skupaj	40	3.5935	.65801	.10404

ANOVA

	Vsota kvadratov	Stopinje prostosti	Povprečen kvadrat	F	Stopnja značilnosti
Med skupinami	.324	3	.108	.235	.872
Znotraj skupin	16.563	36	.460		
Skupaj	16.886	39			

Vir: lastno delo.

Povprečna vrednost (na Likertovi lestvici od 1 do 5) »boom generacije« je znašala 3,46, povprečen rezultat »generacije X« je znašal 3,58, povprečen rezultat »generacije milenijcev« je znašal 3,62 in povprečen rezultat »generacije Z« je znašal 3,71. Povprečna vrednost vseh rezultatov je znašala 3,59. Analiza variance (ANOVA) pokaže, da je stopnja značilnosti višja od 0,05 (P-vrednost = 0,872), kar pomeni, da so odgovori generacij med seboj statistično značilni. Zato na podlagi vzorčnih podatkov potrdiva hipotezo, da so stališča generacij v zvezi z obrnjenim mentorstvom med seboj podobna.

6.3 Priporočila organizacijam

Na podlagi empirične raziskave, ki je bila izvedena s kvalitativnim in kvantitativnim pristopom, priporočava organizacijam vpeljavo intraneta v njihov poslovni proces. Rezultati kvalitativne raziskave prikazujejo dobro odzivnost vseh generacij na uporabo intraneta v organizaciji. Nadalje si večina zaposlenih delovnega procesa v današnjih časih brez uporabe intraneta ne znajo predstavljati. Prek intraneta so jim ažurne informacije in podatki, ki se nahajajo na vsem dobro znanih lokacijah, vedno na voljo. Z uporabo intraneta različne generacije zaposlenih tudi vzajemno sodelujejo, kar pospeši in olajša postopek pridobivanja informacij in optimizira izvajanje delovnih nalog posameznikov. Organizacijam priporočava izvajanje pozitivnih spodbud k uporabi intraneta na delovnem mestu. To lahko storijo skozi predstavnike, ki so na voljo za prikaz uporabe, razlago

uporabe in pomoč pri uporabi. Priporoča tudi, da spodbuda za uporabo intraneta bolj temelji na pozitivnem pristopu kot pa pristopu, ki uporabo intraneta zahteva. To lahko storijo z dodatnimi novicami in informacijami, ki služijo kot razvedrilo in niso izključno namenjene delovnemu procesu.

Na podlagi kvantitativne raziskave sva ugotovila, da je hitrost prilagajanja na novosti v intranetu zelo podobna med vsemi generacijami. Povprečna ocena (med 3,70 in 4,03), ki je preverjala hitrost prilagajanja na uporabo intraneta, nakazuje, da so se anketiranci strinjali, da se hitro prilagodijo na spremembe pri uporabi intraneta. Tu vidiva možnost izboljšanja in priporočava organizacijam izvedbo krajših delavnic, kjer bi zaposlenim v organizaciji pokazali in jih podučili o uvedenih novostih v intranetu in kako jih uporabljati. Ravno tako sva s pomočjo raziskave odkrila, da so različne generacije enako pripravljene uporabljati intranet v organizaciji. Rezultati nakazujejo, da je pripravljenost za uporabo intraneta zgolj povprečna (med 3,12 in 3,60). Rezultat nakazuje, da bi morale organizacije več truda vložiti v to, da bi bili zaposleni bolj pripravljene uporabljati intranet. Organizacijam bi priporočila, da več truda namenijo ozaveščanju zaposlenih glede dodane vrednosti intraneta. Ravno tako bi organizacijam priporočila letne seminarje s seznanjanjem zaposlenih z novostmi v IKT ter posledično z novimi načini dostopanja do intraneta. Z raziskavo sva ugotovila razlike v učinkovitosti med generacijami. Zato organizacijam priporočava, da večjo pozornost namenijo starejšim generacijam z namenom izboljšanja učinkovitosti uporabe intraneta v organizaciji. Pri tem bi organizacijam priporočila analizo uporabe intraneta med zaposlenimi. Na podlagi pridobljenih ugotovitev bi priporočila izvedbo delavnic, kjer bi zaposlenim predstavili, kako lahko izboljšajo svojo učinkovitost. Na podlagi raziskave sva tudi ugotovila, da imajo vse generacije podobno mnenje glede obrnjenega mentorstva. Rezultati nakazujejo, da je mnenje glede obrnjenega mentorstva zgolj povprečno, povprečna ocena je med 3,45 in 3,71. Tu bi organizacijam priporočila, da večji poudarek namenijo ozaveščanju glede prednosti obrnjenega mentorstva in zaposlene spodbujajo k posluževanju le-tega. Spodbujali bi jih lahko z različnimi delovnimi bonitetami (krajši delovni čas, obiski delavnic in seminarjev, denarna spodbuda in podobno).

6.4 Omejitve dela in prihodnje raziskovanje

Omejitve najine raziskave se kažejo tako v vzorcu kvalitativne kot kvantitativne raziskave, saj nista reprezentativna za celotno populacijo. Kvalitativna raziskava izkazuje pomanjkljivosti vzorca predvsem v udeležbi izključno ženske populacije v vzorec, saj so bile zgolj ženske predstavnice pripravljene sodelovati v raziskavi. Za večjo reprezentativnost vzorca bi bila potrebna vključitev tudi moške populacije. Prav tako bi za boljše odkrivanje razlik med generacijami in značilnosti posameznih generacij potrebovali večji vzorec udeležencev osebnih intervjujev. Ravno tako je omejitev magistrskega dela izražena v opredelitvi posameznih generacij s točno določenimi letnicami, ki posamezno

generacijo zavzemajo, saj je prisotno prepletanje generacijskih značilnosti med vrhom generacije in generacije, ki ji sledi.

Pomanjkljivost kvantitativne raziskave se izkazuje predvsem v časovni izvedbi spletnega vprašalnika, ki je bil omejen na teden med 23. 8. 2019 in 30. 8. 2019. Za pridobitev večje količine ustreznih odgovorov in bolj enakovredne porazdelitve anketirancev znotraj posamezne generacije in med generacijami bi bila potrebna daljša časovna izvedba. Prav tako bi morala biti elektronska sporočila, s prošnjo po pomoči pri pridobivanju odgovorov z namenom priprave magistrskega dela posredovana v večje število organizacij, ki bi se glede na njihovo velikost med seboj razlikovale.

Nadalje opažena pomanjkljivost kvalitativne analize je ta, da je zgolj ena organizacija dopuščala izvajanje osebnih intervjujev pod pogojem ohranitve anonimnosti organizacije in njenih zaposlenih. Z omejitvijo pridobivanja udeležencev v osebnih intervjujih znotraj ene organizacije sva se s tem hkrati omejila na zgolj en vzpostavljen intranet. Z vključitvijo udeležencev iz različnih organizacij bi pridobila vpogled v mnenja in stališča do različnih intranetov znotraj različnih organizacij.

Omenjena omejitev pa se ponovi pri kvantitativni raziskavi, vendar obrnjeno. S pošiljanjem prošenj po pomoči pri pridobivanju odgovorov v različne organizacije ne moreva vedeti, katere organizacije so se na prošnjo odzvale ter katere posameznike je spletni vprašalnik dosegel. To se navezuje na edinstvenost intraneta vsake posamezne generacije, kjer je težko opraviti medsebojno primerjavo. Primerjava se lahko opravi zgolj na podlagi mnenja anketirancev, za katere pa tudi ne moreva vedeti, v kakšni meri uporabljajo intranet in ali je bil spletni vprašalnik za vse vključene bistven.

Na podlagi rezultatov anketnega vprašalnika sva pridobila rezultate, ki bi jih bilo mogoče nadalje vsebinsko analizirati, vendar sva zaradi omejitev raziskovalne naloge zgolj primerjala, ali obstajajo razlike med generacijami.

SKLEP

Delovanje organizacij se je skozi čas in generacije, ki so delovale znotraj organizacij, korenito spremenilo. Spremembe, s katerimi se soočajo organizacije, zahtevajo celovito prilagoditev delovanja organizacij kot tudi njenih posameznih elementov, ki organizacijo sestavljajo. Eden takšnih elementov so različne generacije delovne sile, ki jih zaposluje organizacija.

Generacija je skupina ljudi podobnih starosti, ki je doživela pomembne gospodarske in družabne dogodke. Zaradi teh dogodkov se razvijejo generacijske značilnosti (Woodward, 2015, str. 15). Generacijske razlike so dandanes posebej opažene v poslovnem svetu in industriji, kjer vrzeli med obstoječimi generacijami lahko vodijo do konfliktov, komunikacijskih zidov in poglobljanja razhajanj med generacijami v organizaciji.

Kronološke sheme delijo posameznike v različne generacije, upoštevajoč posameznikovo letnico rojstva. Izhajajoč iz takšnih generacijskih razhajanj je tako imenovan pojav »obrnjenega mentorstva«, kjer mlajše generacije oziroma posamezniki, ki so se rodili v dobi, ko je IKT na vrhuncu (»digitalni domačini«), učijo starejše generacije, ki so po večini manj podkovane z znanjem operiranja in komunikacije prek sodobnih tehnologij (»digitalni priseljenci«).

IKT lahko opredelimo kot skupek vseh tehničnih kapacitet za procesiranje in komuniciranje informacij. IKT se lahko nanaša na katerokoli tehnologijo, ki omogoča komunikacijo in pomaga zajeti, procesirati in poslati informacije elektronsko (Nyandoro, 2016, str. 27). Turbulentno okolje organizacij in hitre spremembe v IKT zahtevajo transformacijo organizacij za njihovo preživetje (Bokhari & Khan, 2018, str. 87–103). Eno izmed področij IKT je tudi intranet. Intranet je privatno omrežje, dostopno le pooblaščenim osebam v organizaciji, ki združuje tekst, grafične prikaze, zvok in video (Bansler, Damsgaard, Havn, Scheepers & Thommesen, 2000, str. 1–39). Je računalniško omrežje znotraj organizacije, ki vsebuje notranjo komunikacijo in sodelovanje.

Namen magistrske naloge je bil prispevati k razumevanju problematike intraneta v organizacijah znotraj različnih generacij in sprejemanje intraneta s strani zaposlenih znotraj različnih generacij. Glavni cilj magistrske naloge je bil s pomočjo teoretičnega pregleda znanstvene literature preučiti koncept intraneta in generacij v organizacijah ter podporo uporabi intraneta med različnimi generacijami zaposlenih znotraj organizacije.

Empiričen del je bil izveden s kvalitativno in kvantitativno raziskavo. Kvalitativna raziskava je bila opravljena z metodo osebnega intervjuja, kvantitativna raziskava pa z metodo vprašalnika.

S kvalitativno raziskavo sva preverjala raziskovalno vprašanje: Kako zaposleni, pripadniki različnih generacij, zaznavajo izzive uporabe intraneta na delovnem mestu, in ugotovila, da med posamezniki znotraj različnih generacij ne prihaja do večjih razlik pri zaznavanju izzivov uporabe intraneta na delovnem mestu. V splošnem so namreč mnenja, da je intranet orodje za učinkovitejšo in hitrejšo izvedbo dela. Izvajanja del si brez uporabe intraneta ne predstavljajo oziroma si dela ne želijo opravljati brez podpore intraneta. Pri operiranju z intranetom potrebujejo pomoč, pri tem pa nimajo nobenih zadržkov in si medsebojno pomoč nudijo.

S kvantitativno raziskavo na podlagi vzorca in postavljenih trditev nisva mogla potrditi prve hipoteze, da je hitrost prilagajanja na intranet večja pri mlajših generacijah kot pri starejših. Ravno tako na podlagi vzorca in postavljenih trditev nisva mogla potrditi druge hipoteze, da je pripravljenost za uporabo intraneta večja pri mlajših generacijah kot pri starejših. Na podlagi vzorca in postavljenih trditev sva odkrila, da se povprečni odgovori generacij za tretjo hipotezo med seboj statistično značilno razlikujejo. Zato na podlagi najvišje povprečne vrednosti pri »generaciji Z« potrjujeva tretjo hipotezo, da je

učinkovitost pri uporabi intraneta večja pri mlajših generacijah kot starejših. Na podlagi vzorca in postavljenih trditev potrdiva četrto hipotezo, da so stališča generacij v zvezi z obrnjenim mentorstvom podobna.

Z empirično raziskavo ugotavljava, da je intranet dobro sprejeto in uporabno orodje, ki izboljšuje tako delovno učinkovitost njegovih uporabnikov ne glede na generacijo, ki ji pripadajo, kot tudi učinkovitost celotne notranje organizacije.

LITERATURA IN VIRI

1. Abdinnour-Helm, S., Lengnick-Hall, M. L. & Lengnick-Hall, C. A. (2003). Pre-implementation attitudes and organizational readiness for implementing an enterprise resource planning system. *European journal of operational research*, 146(2), 258–273.
2. Adamczewski, P. (2016). ICT solutions in intelligent organizations as challenges in a knowledge economy. *Management - The Journal of University of Zielona Góra*, 20(2), 198–209.
3. Adecco. (2015). *Generation Z vs. Millennials*. Pridobljeno 7. aprila 2019 iz <http://pages.adeccousa.com/rs/107-IXF-539/images/generation-z-vs-millennials.pdf>
4. Arvanitis, S. & Loukis, E. N. (2015). Investigating the effects of ICT on innovation and performance of European hospitals: an exploratory study. *European Journal of Health Economics*, 17(4), 403–418.
5. Arvanitis, S., Loukis, E. & Diamantopoulos, V. (2011). *The impact of different types of ICT on innovation performance of Greek firms*. Athens, Greece: European, Mediterranean & Middle Eastern Conference on Information Systems.
6. Aurea Software, Inc. (2019a). *Jive and SharePoint compared: people-centric vs. content-centric platforms*. Pridobljeno 5. avgusta 2019 iz https://20paaq34jn6d2ru393f7pe32-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/Jive_Sharepoint-Whitepaper_1218_JV-1.pdf
7. Aurea Software, Inc. (2019b). *Jive interactive intranet the gateway to your most valuable assets—your people and your knowledge*. Pridobljeno 5. avgusta 2019 iz https://20paaq34jn6d2ru393f7pe32-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/Why-Jive-Modern-Intranet_AU0418-1-1.pdf
8. Bansler, J. P., Damsgaard, J., Havn, E., Scheepers, R. & Thommesen, J. (2000). Corporate intranet implementation: managing emergent technologies and organizational practices. *Journal of the Association for Information Systems*, 1(10), 1–39.
9. Becton, J. B., Jones-Farmer, A. & Walker, H. J. (2014). Generational differences in workplace behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 44(3), 175–189.
10. Bejtkovský, J. (2016). The employees of Baby Boomers generation, Generation X, Generation Y and Generation Z in selected czech corporations as conceivers of development and competitiveness in their corporation. *Journal of Competitiveness*, 8(4), 105–123.

11. Bokhari, H. R. & Khan, Z. A. (2018). Understanding ICT enabled organizational transformation. *Abasyn University Journal of Social Sciences*, 11(1), 87–103.
12. Bolser, K. & Gosciej, R. (2015). Millennials: multi-generational leaders staying connected. *Journal of Practical Consulting*, 5(2), 1–9.
13. Brody, C. & Rubin, B. (2011). Generational differences in the effects of insecurity, restructured workplace temporalities, and technology on organizational loyalty. *Sociological Spectrum*, 31(2), 163–192.
14. Carlillo, J. (2013). *Stock knowledge vs stack knowledge*. Pridobljeno 2. avgusta 2019 iz <https://josecarilloforum.com/forum/index.php?topic=5929.0>
15. Crosley, I. (2018). Millennials teach Baby Boomers a lesson: how reverse mentoring is bridging the generational skills gap while encouraging fresh thinking. *TCE: The Chemical Engineer*, 924, 46–48.
16. Cuevas-Vargasac, H., Estradab, S. & Larios-Gómezb, E. (2016). The effects of ICTs as innovation facilitators for a greater business performance,. *Procedia Computer Science*, 91, 47–56.
17. Desai, P. S. & Lele, V. (2017). Correlating internet, social networks and workplace – a case of generation Z students. *Journal of Commerce & Management Thought*, 8(4), 802–815.
18. Eiisa Khani, A. & Mirqaderi, H. (2005). The business processes reengineering: an analytic-executive model. *Tadbir Monthly Journal*, 165, 30-36.
19. Fernández-Mesa, A., Ferreras-Méndez, J. L., Alegre, J. & Chiva, R. (2014). IT competency and the commercial success of innovation. *Industrial Management & Data Systems*, 114(4), 550–567.
20. Gewald, H., Grant, G., Pittayachawan, S., Raisinghani, M. S., Sanchez, O., Weeger, A. & Xuequn, W. (2017). Millennials' attitudes toward IT consumerization in the workplace. *Communications of the ACM*, 60(10), 62–69.
21. Gretton, P., Gali, J. & Parham, D. (2004). *The economic impact of ICT: measurement, evidence and implications*. Francija: OECD publishing.
22. Grundey, D., Rodica, M. Z. & Stancu, A. (2008). Qualitative research methods: a comparison between focus-group and in-depth interview. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 17(4), 1279–1283.
23. Haddara, M. & Constantini, A. (2017). ERP II is dead – long live CRM. *Procedia Computer Science*, 121(1), 950–959.
24. Hadrich, T., Maier, R. & Peinl, R. (2005). *Enterprise knowledge infrastructures*. Berlin, Nemčija: Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
25. Half, R. (2015). *Get ready for generation Z*. Pridobljeno 13. aprila 2019 iz https://www.roberthalf.com/sites/default/files/Media_Root/images/rhpdfs/rh_0715_wp_genz_nam_eng_sec.pdf
26. Hammer, M. & Champy, J. (2006). *Reengineering the corporation: a manifesto for business revolution*. New York, ZDA: Collins Business Essentials.
27. Handzic, M. (2004). Knowledge management trough the technology glass. *Series on innovation and knowledge management*, 2, 280.

28. Haylemariam, H. (2015). *Definition of organizational environment*. Pridobljeno 2. avgusta 2019 iz https://www.academia.edu/19686422/Definition_of_Organizational_Environment
29. Heaney, J. G. (2007). Generations X and Y's internet banking usage in Australia. *Journal of Financial Services Marketing*, 11(3), 196–210.
30. Hustad, E. & Vikstøl, T. (2014). Implementing intranet 2.0: a study of knowledge requirements for external consultants in enterprise systems. *Procedia Technology*, 16(1), 694–703.
31. Iorgulescu, M. C. (2016). Generation Z and its perception of work. *Cross-Cultural Management Journal*, 18(1), 47–54.
32. Iyer, R. & Reisenwitz, T. H. (2009). Differences in generation X and generation Y: implications for the organization and marketers. *Marketing Management Journal*, 19(2), 91–103.
33. Jayachandran, S., Sharma, S., Kaufman, P. & Raman, P. (2005). The role of relational information processes and technology use in customer relationship management. *Journal of marketing*, 69(4), 177–192.
34. Jean Lee, S. K. (1992). Quantitative versus qualitative research methods-two approaches to organisation studies. *Asia Pacific Journal of Management*, 9(1), 87–94.
35. Jeongeun, P. & Minhye P. (2016). Qualitative versus quantitative research methods: discovery od justification?. *Journal of Marketing Thought*, 3(1), 1–7.
36. Kaše, R., Mihelič, K. K. & Saksida, T. (2019). Skill development in reverse mentoring: motivational processes of mentors and learners. *Human Resource Management*, 58(1), 57–69.
37. Keegan, S. (2009). *Qualitative research: good decision making through understanding people, cultures and markets*. London, Anglija: Kogan Page Limited.
38. Kim, B. G. & Lee, S. (2009). Factors affecting the usage of intranet: a confirmatory study. *Computers in Human Behavior*, 25, 191–201.
39. Knight, L. V., Settimi, R. & Steinbach, T. A. (2005). *An exploratory analysis of intranet benefits*. Chicago, ZDA: Proceedings of the 2005 Informing Science and IT Education Joint Conference, 109–123.
40. Košmelj, B. & Rovani, J. (2007). *Statistično sklepanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
41. Lenhart, A. (2013). *Teens, social media, and privacy: reputation management, third party access, & exposure to advertising* (prezentacija). Baltimore: PewResearch Internet Project.
42. Liu, S. & Liu, W. (2003). The role of new information and communication technologies in the Internationalization of firms: a case study of Haier. *Journal of the Korean Geographical Society*, 38(2), 400–412.
43. Madden, M. & Zickuhr, K. (2012). *Older adults and internet use*. Pew Research Center's Internet and American Life Project. Pridobljeno 13. septembra 2019 iz <http://pewinternet.org/Reports/2012/Older-adults-and-internet-use.aspx>

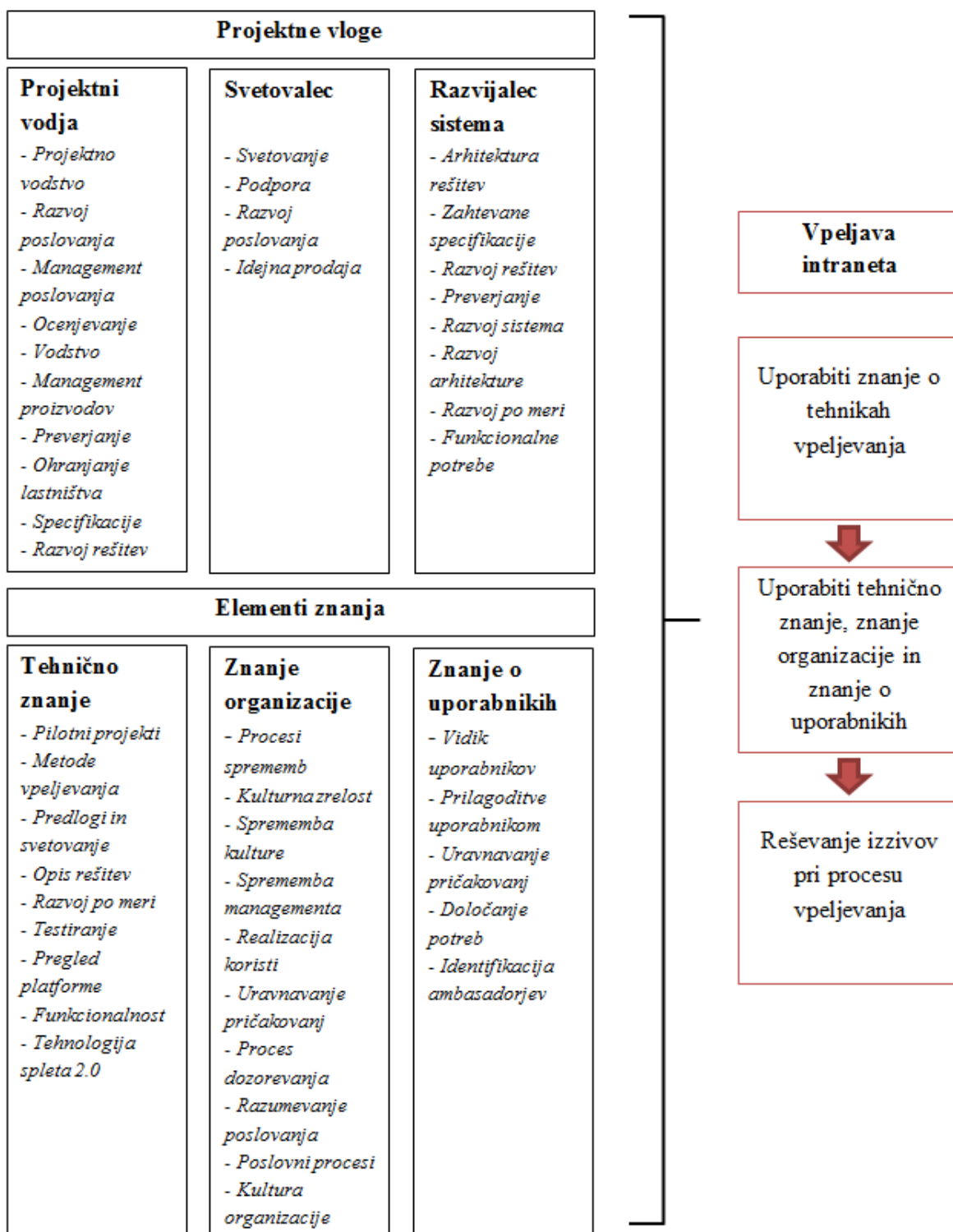
44. Maier, R. (2010). *Knowledge management systems: information and communication Technologies for knowledge management* (3 izd.). Berlin, Nemčija: Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
45. Majors, I. (2010). ICT and knowledge management models for promotion of SME's competitiveness. *International Journal of Technology, Knowledge and Society*, 6(3), 173–184.
46. Majors, I. & Stale, G. (2009). Applying knowledge management methods and enterprise modelling solution to the IT “ecosystem” for continuing education in SME's. *Proceedings of Inaugural IEEE International Conference on Digital Ecosystems and Technologies*, 161–166.
47. Malter, J., Stapley, J. & Van Volkom, M. (2013). Use and perception of technology: sex and generational differences in a community sample. *Educational Gerontology*, 39(10), 729–740.
48. Markus, M. L. & Tanis, C. (2000). The enterprise systems experience-from adoption to success. Framing the domains of IT research. *Glimpsing the future through the past*, 173, 173–203.
49. Massa, S. & Testa, S. (2009). A knowledge management approach to organizational competitive advantage: evidence from the food sector. *European Management Journal*, 27(2), 129–141.
50. Miner, A. S. & Moorman, C. (1998). Organizational improvisation and organizational memory. *The Academy of Management Review*, 23, 698–723.
51. Minhyung, K. & Young, G. K. (2010). A multilevel view on interpersonal knowledge transfer. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 61(3), 483–494.
52. MIZŠ. (2017). *Podeljene Zoisove nagrade in priznanja ter Puhova priznanja*. Pridobljeno 16. junija 2019 iz http://www.mizs.gov.si/si/medijsko_sredisce/novica/10272/
53. MIZŠ. (2019). *Minister dr. Jernej Pikalo v Pekingu na mednarodni konferenci o umetni inteligenci v izobraževanju*. Pridobljeno 16. junija 2019 iz http://www.mizs.gov.si/si/medijsko_sredisce/novica/10754/
54. Møller, C. (2004). *ERP II-Next-generation extended enterprise resource planning*. Aarhus, Danska: School of business, department of Information Science.
55. Nonprofit World. (2010). The Boomer-Millennial workplace: how to defuse the tension. *Society for Nonprofit Organizations*, 28(5), 24–24.
56. Nyandoro, C. K. (2016). *Factors influencing information communication technology (ICT) acceptance and use in small and medium enterprises (SMEs) in Kenya* (doktorska disertacija). Minnesota: Capella University.
57. OECD. (2019). *ICT Access and Usage by Businesses*. Pridobljeno 20. maja 2019 iz https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=ICT_BUS
58. OECD. (2016). *Skills matter: Further results from the survey of adult skills*. Pariz: OECD Publishing.

59. O'Mera, M. C. (2015). *Implementing successful intranets: the case study of a virtual MNC team* (doktorska disertacija). Ohio: University of Dayton.
60. Omidi, A. & Khoshtinat, B. (2016). Factors affecting the implementation of business process reengineering: taking into account the moderating role of organizational culture (case study: Iran Air). *Procedia Economics and Finance*, 36, 425–432.
61. Patterson, C. K. (2007). The impact of generational diversity in the workplace. *Diversity Factor*, 15(3), 17–22.
62. Pelizäus-Hoffmeister, H. (2016). *Ageing and technology: perspectives from the Social Sciences* (e-knjiga). Wetzlar: Majuskel Medienproduktion GmbH.
63. Raihana, G. F. H. (2012). Cloud ERP—a solution model. *International Journal of Computer Science and Information Technology & Security*, 2(1), 76–79.
64. Reinartz, W., Krafft, M. & Hoyer, W. D. (2004). The customer relationship management process: its measurement and impact on performance. *Journal of marketing research*, 41(3), 293–305.
65. Roberts, K. (2012). The end of the long baby-boomer generation. *Journal of Youth Studies*, 15(4), 479–497.
66. Robey, D., Ross, J. W. & Boudreau, M. C. (2002). Learning to implement enterprise systems: an exploratory study of the dialectics of change. *Journal of Management Information Systems*, 19(1), 17–46.
67. Rupnik, R. & Vrhovc, S. (2011). A model for resistance management in IT projects and programs. *Elektrotehniški vestnik*, 1/2(78), 73–78.
68. Schwartz, J., Hole, D. & Zhong, L. (2010). *Talking about whose generation? Why western generational models can't account for a global workforce*. Pridobljeno 28. julija 2019 iz <http://dupress.deloitte.com/dup-us-en/deloitte-review/issue-6/talkingabout-whose-generation-ages-and-attitudes-among-the-global-workforce.html>
69. Smanchat, S. & Vongsingthong, S. (2014), Internet of things: a review of applications & technologies. *Suranaree Journal of Science and Technology*, 3, 123–139.
70. Somers, T. M. & Nelson, K. (2001). *The impact of critical success factors across the stages of enterprise resource planning implementations* (konferenca). Havaji: System Sciences.
71. Spacey, J. (2018). *14 examples of technology infrastructure*. Pridobljeno 2. avgusta 2019 iz <https://simplicable.com/new/technology-infrastructure>
72. SURS. (2019a). *Informacijska družba*. Pridobljeno 15. junija 2019 iz <https://www.stat.si/StatWeb/Field/Index/25/8>
73. SURS. (2019b). *Pogostost in kraj uporabe interneta pri posameznikih, po starostnih razredih in spolu, Slovenija, letno*. Pridobljeno 15. junija 2019 iz https://pxweb.stat.si/SiStatDb/pxweb/sl/20_Ekonomsko/20_Ekonomsko__23_29_informacijska_druzba__11_IKT_posamezniki__04_29742_uporaba_inter/2974201S.px/table/tableViewLayout2/
74. SURS. (2019c). *Prebivalstvo-izbrani kazalniki, kohezijski regiji, Slovenija, polletno*. Pridobljeno 15. junija 2019 iz https://pxweb.stat.si/SiStatDb/pxweb/sl/10_Dem_soc/10_Dem_soc__05_prebivalstvo_

- _10_stevilo_preb__05_05C10_prebivalstvo_kohez/05C1006S.px/table/tableViewLayout2/
75. SURS. (2019č). *Prebivalstvo po starosti in spolu, kohezijski regiji, Slovenija, polletno*. Pridobljeno 27. julija 2019 iz https://pxweb.stat.si/SiStatDb/pxweb/sl/10_Dem_soc/10_Dem_soc__05_prebivalstvo__10_stevilo_preb__05_05C10_prebivalstvo_kohez/05C1002S.px/
 76. SURS. (2019d). *Prebivalstvo, staro 15 ali več let, po izobrazbi, starosti in spolu, Slovenija, letno*. Pridobljeno 27. julija 2019 iz https://pxweb.stat.si/SiStatDb/pxweb/sl/10_Dem_soc/10_Dem_soc__05_prebivalstvo__20_soc_ekon_preb__01_05G20_izobrazba/05G2002S.px/
 77. SURS. (2019e). *Število in sestava prebivalstva*. Pridobljeno 15. junija 2019 iz <https://www.stat.si/StatWeb/Field/Index/17/104>
 78. SURS. (2019f). *Tudi v šolskem letu 2018/19 osnovnošolcev več, srednješolcev pa nekaj manj kot v preteklih letih*. Pridobljeno 15. junija 2019 iz <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/8144>
 79. SURS. (2019g). *Vrste dostopa in nameni uporabe interneta v podjetjih*. Pridobljeno 15. maja 2019 iz https://pxweb.stat.si/SiStatDb/pxweb/sl/20_Ekonomsko/20_Ekonomsko__23_29_informacijska_druzba__05_IKT_podjetja__04_29652_dostopi_internet/2965201S.px/table/tableViewLayout2/
 80. SURS. (2019h). *V študijskem letu 2018/19 je v terciarno izobraževanje vpisanih 75.991 študentov, 0,7% manj kot v letu pred tem*. Pridobljeno 15. junija 2019 iz <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/8148>
 81. Tabscott, J. (2009). *Grown up digital: how the net generation is changing your world*. New York: McGraw-Hill Professional.
 82. Uysal, N. (2016). Social collaboration in intranets: the impact of social exchange and group norms on internal communication. *International Journal of Business Communication*, 53(2), 181–199.
 83. Van Deursen, A. J. A. M., Van Dijk, J. A. G. M. & Peters, O. (2011). Rethinking internet skills: the contribution of gender, age, education, Internet experience, and hours online to medium- and content-related internet skills. *Poetics*, 39(2), 125–144.
 84. Weston, T. (2003). ERP II: The extended enterprise system. *Business Horizons*, 46(6), 49–55.
 85. Wolfe, I. S. (2014). Companies can't thrive when generations bicker (cover story). *Computerworld*, 48(11), 54–54.
 86. Woodward, M. J. (2015). *The changing workforce: a critical study of multiple generations working together* (doktorsko delo). Kalifornija: Fielding graduate University.

PRILOGE

Priloga 1: Model vpeljave intraneta v organizacijo



Vir: Hustad & Vikstøl (2014, str. 702).

Priloga 2: Vodič osebnih intervjujev

Pozdravljeni!

Hvala, da ste si vzeli čas in ste pripravljeni sodelovati pri najini raziskavi. Sva Tjaša Rožič in Alen Rožič ter v študijskem letu 2018/2019 pripravljava magistrsko delo z naslovom Stališča v zvezi z uporabo intraneta na delovnem mestu: Medgeneracijska primerjava v Sloveniji, na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. V empiričnem delu magistrske naloge želiva ugotoviti, kako zaposleni, pripadniki različnih generacij, zaznavajo izzive uporabe intraneta na delovnem mestu.

Današnja diskusija bo potekala po naslednjem vrstnem redu. Sprva Vam bova zastavila splošna vprašanja o Vas. Sledila bodo vprašanja, ki se nanašajo na Vaša stališča do uporabe intraneta na Vašem delovnem mestu, vprašanja povezana z Vašimi izkušnjami uporabe intraneta v organizaciji in vprašanja, povezana z Vašim sodelovanjem z različnimi generacijami v organizaciji.

Preden začnemo, želiva poudariti, da ni pravih ali napačnih odgovorov, zanimajo naju Vaša osebna stališča. Prosiva, da odgovarjate spontano, saj želiva izvedeti Vaše mnenje in izkušnje.

Najina naloga v osebni intervjuju je, da Vam zastavlja vprašanja in Vas ob odgovarjanju na njih poslušava. Podvprašanja bova zastavljala v tolikšni meri, da ostanejo odgovori v okviru obravnavane teme.

Pa kar začnimo.

PRVI SKLOP VPRAŠANJ: SPLOŠNI PODATKI O OSEBI, S KATERO IZVAJAMO INTERVJU

1. Ime in priimek osebe, s katero izvajava intervju.
2. Katerega leta ste bili rojeni in koliko ste stari?
3. V kakšni velikosti organizacije ste zaposleni trenutno?
4. Koliko let ste že zaposleni v organizaciji?
5. Kakšna je Vaša stopnja izobrazbe?
6. Kakšno delovno mesto zavzimate v organizaciji?
7. Kakšne delovne naloge Vaše delovno mesto zavzema?

DRUGI SKLOP VPRAŠANJ: STALIŠČA PRI UPORABI INTRANETA NA DELOVNEM MESTU

1. Kako ocenjujete intranet in njegovo uporabnost v Vaši organizaciji?
2. Ali ste pripravljeni dnevno pri Vaših delovnih nalogah uporabljati intranet oziroma ali ga sploh uporabljate?
3. Kako se soočate v primeru sprememb oziroma uvedb novih tehnologij in novih postopkov opravljanja delovnih nalog – ali Vam to povzroča težave?
4. Kako doživljate spremembe v izvedbi delovnih procesov in novih tehnologij?
5. Ali ste se za uspešno opravljanje delovnih nalog pripravljene učiti?
6. Kako doživljate učenje na spremembe, pozitivno ali negativno?
7. Zaradi katerih razlogov ste se pripravljene učiti novih tehnologij?

TRETI SKLOP VPRAŠANJ: UPORABA INTRANETA V ORGANIZACIJI

1. Na kakšen način organizacija, v kateri delujete, spodbuja oziroma zahteva uporabo intraneta za izvedbo delovnih procesov?
2. Kako pomembna se Vam zdi uporaba intraneta v Vaši organizaciji? Ali ga doživljate kot orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo dela?
3. V kolikšni meri uporabljate intranet samostojno in kako hitro najdete vse relevantne podatke za izvedbo dela?
4. Na kakšen način po navadi izveste za spremembe v procesih? (intranet ali drugo)
5. Kakšen način pridobivanja informacij o spremembah v organizaciji Vam je ljubši – osebni ali tehnološko podprt (intranet)?
6. Povejte primer in namen (izkušnjo), ko ste nazadnje uporabili intranet.
7. Kako hitro se prilagodite na vpeljane spremembe v intranetu in jih učinkovito vpeljete v izvedbo delovnih nalog?
8. Ali Vam neuspešna prilagoditev na spremembe v intranetu povzroča strah pred odpustitvijo/zamenjavo delovnega mesta in podobno?

ČETRTI SKLOP VPRAŠANJ: SODELOVANJE MED GENERACIJAMI V ORGANIZACIJI

1. Kdaj ste nazadnje pri iskanju in operiranju z intranetom prosili za pomoč Vaše sodelavce?
2. Na kakšen način prosite za pomoč sodelavce ter kako se ob tem počutite? Ali Vam je nelagodno/lagodno prositi za pomoč pri uporabi intraneta sodelavce, v kolikor informacije ne uspete najti sami?
3. V kakšni meri ste pripravljene za to isto pomoč prositi sodelavce, ki so v organizaciji manj časa kot Vi in zavzemajo nižje delovno mesto ter so mlajši?

Hvala za sodelovanje.

Priloga 3: Zapis prvega osebnega intervjuja

Opravljanje osebnega intervjuja z osebo *Udeleženec 4* v prostorih organizacije v konferenčni sobi, dne 30. 8. 2019, ob 17:30. Celotni osebni intervju je trajal 22 minut in 15 sekund.

PRVI SKLOP VPRAŠANJ: SPLOŠNI PODATKI O OSEBI, S KATERO IZVAJAMO INTERVJU

1. Ime in priimek osebe, s katero izvajava intervju.
Udeleženec 4.
2. Katerega leta ste bili rojeni in koliko ste stari?
Stara sem 50 let. Rojena sem bila leta 1969.
3. V kakšni velikosti organizacije ste zaposleni trenutno?
Zaposlena sem v veliki organizaciji.
4. Koliko let ste že zaposleni v organizaciji?
V trenutni organizaciji sem zaposlena 3 leta. V organizaciji pred to, ki jo je pred tremi leti moja sedanja organizacija prevzela, pa sem bila zaposlena 21 let.
5. Kakšna je Vaša stopnja izobrazbe?
Diplomiran ekonomist.
6. Kakšno delovno mesto zavzimate v organizaciji?
Višji knjigovodja.
7. Kakšne delovne naloge Vaše delovno mesto zavzema?
Bilance organizacije, terjatve in obveznosti, trošarine, DDPO, DDV, zaključni računi, rezervacije, finančni instrumenti, osnovna sredstva in povezane delovne naloge.

DRUGI SKLOP VPRAŠANJ: STALIŠČA PRI UPORABI INTRANETA NA DELOVNEM MESTU

1. Kako ocenjujete intranet in njegovo uporabnost v Vaši organizaciji?
Brez intraneta ne gre. Glede vzpostavitve menim, da je ta odlična. Brez njega ne bi mogla opravljati mojih delovnih nalog.
2. Ali ste pripravljeni dnevno pri Vaših delovnih nalogah uporabljati intranet oziroma ali ga sploh uporabljate?
Seveda, uporabljam ga vsakodnevno.
- Na kakšen način ga uporabljate?
Vse relevantne informacije za izvedbo mojih delovnih nalog so na skupnih diskih. Nobenih informacij nimam shranjenih na osebni disku. To mi omogoča izmenjavo vseh relevantnih informacij z vpletenimi osebami. V kolikor moramo podatke preveriti in interno uskladiti med več oddelki znotraj organizacije, odložimo datoteko na skupen disk, s čimer lahko vsi istočasno preverjamo, delimo in usklajujemo podatke. Uporabljam ga tudi za informiranje, arhiviranje in kontrolo med različnimi oddelki.

3. Kako se soočate v primeru sprememb oziroma uvedb novih tehnologij in novih postopkov opravljanja delovnih nalog – ali Vam to povzroča težave? Ob nastopu spremembe si le-to vedno zabeležim. Prav tako si zapišem navodila, kako pravilno slediti novim postopkom. Tem navodilom v nadaljnjem izvajanju delovnih nalog sledim in se hkrati s tem tudi preverjam, ali postopek in tehnologijo uporabljam pravilno. Slej ko prej se na novoustanovljen postopek in tehnologijo navadam in jih izvajam avtomatično. Spremembe mi ne predstavljajo težav.
4. Kako doživljate spremembe v izvedbi delovnih procesov in novih tehnologij? Doživljam kot pozitiven izziv. Sprememba. Počneš nekaj novega, razbije mi enoličnost delovnih nalog.
5. Ali ste se za uspešno opravljanje delovnih nalog pripravljani učiti?
Seveda.
- Zakaj?
Zato, da jih uspešno opravim. Stremim k hitrejšemu opravljanju delovnih nalog in olajšanemu ter hitrejšemu opravljanju postopkov. Kakovostnejše in hitrejše opravljanje dela. Seveda pa tudi nova znanja.
6. Kako doživljate učenje na spremembe, pozitivno ali negativno?
Pozitivno in kot izziv. Ne predstavlja mi nobenih težav.
7. Zaradi katerih razlogov ste se pripravljani učiti novih tehnologij?
Mogoče na dolgi rok v prihodnosti upanje na višjo plačo.

TRETJI SKLOP VPRAŠANJ: UPORABA INTRANETA V ORGANIZACIJI

1. Na kakšen način organizacija, v kateri delujete, spodbuja oziroma zahteva uporabo intraneta za izvedbo delovnih procesov?
Menim, da naša organizacija bolj zahteva uporabo intraneta kot spodbuja.
- Na kakšen način?
Drugačna komunikacija poleg komunikacije prek intraneta skoraj ne obstaja. Organizacija ne spodbuja osebne in fizične komunikacije, kjer bi se z vpleteno osebo usedel in skupaj rešil težavo. S tem izgubljam osebni stik med sodelavci. Postajamo tehnicisti. Kar se pa tiče skupnih diskov in interne spletne strani organizacije, so pa to absolutno zelo pozitivne stvari in tukaj organizacija iz tega stališča spodbuja uporabo intraneta.
2. Kako pomembna se Vam zdi uporaba intraneta v Vaši organizaciji? Ali ga doživljate kot orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo dela?
Da. Nedvomno je orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo dela.
3. V kolikšni meri uporabljate intranet samostojno in kako hitro najdete vse relevantne podatke za izvedbo dela?
Pri uporabi intraneta sem samostojna. Vse podatke in informacije za izvedbo mojih rutinskih delovnih nalog lahko najdem samostojno. Izjema so postopki in aplikacije, ki jih ne uporabljam vsakodnevno. Pri teh prosim za pomoč sodelavce s komunikacijo

prek intraneta, kar je spet uporaba samega intraneta. V obeh primerih informacije najdem hitro.

4. Na kakšen način po navadi izveste za spremembe v procesih? (intranet ali drugo) Osebno in prek intraneta. Nekatere informacije izvem od moje nadrejene, nekatere pa na interni spletni strani organizacije. V naši organizaciji sicer ni nekih drastičnih sprememb. V primeru drastične spremembe pa računam, da bi za to izvedela od moje vodje.

- Zakaj?

Zato, ker mi osebni stik nekaj pomeni.

5. Kakšen način pridobivanja informacij o spremembah v organizaciji Vam je ljubši osebni ali tehnološko podprt (intranet)?

Osebni, ker se mi zdi, da mora biti človek vseeno človek. Nismo roboti v službi. To je ena izmed najmanjših stvari, ki jo organizacija lahko naredi za zaposlene. Drastične spremembe in informacije bi morale biti sporočene osebno. S tem oseba tudi dobi občutek glede svojega mesta v organizaciji oziroma vključenosti v spremembe.

6. Povejte primer in namen (izkušnjo), ko ste nazadnje uporabili intranet. Pred začetkom intervjuja. Prek intraneta sva s sodelavko, ki deluje na drugem oddelku, komunicirali glede potrjevanja stroškovne naročilnice zaradi pravilne knjižbe fakture na osnovna sredstva.

7. Kako hitro se prilagodite na vpeljane spremembe v intranetu in jih učinkovito vpeljete v izvedbo delovnih nalog?

Na nek način si spremembe zapišem in jih evidentiram, nato jih redno spremljam, dokler postopek ne postane rutina. Si vržen v spremembo, nimaš izbire. Potreben je sicer čas za prilagoditev na popolno spremembo, da ugotoviš samo logiko celotnega delovanja. Kasneje to ne sme biti več težava.

8. Ali Vam neuspešna prilagoditev na spremembe v intranetu povzroča strah pred odpustitvijo/zamenjavo delovnega mesta in podobno?

Ne. Nimam strahu pred odpustitvijo zaradi neuspešne prilagoditve na spremembe. Je sicer vedno možno, ampak zaradi tega nimam strahov. Menim, da bi se na vsako spremembo lahko akumulirala in jo vpeljala v delovni proces. V naši organizaciji tudi niso prisotne tako gromozanske spremembe, ampak rastemo skupaj s spremembami tehnologije. Tako se kontinuirano prilagajamo, rastemo in učimo.

ČETRTE SKLOP VPRAŠANJ: SODELOVANJE MED GENERACIJAMI V ORGANIZACIJI

1. Kdaj ste nazadnje pri iskanju in operiranju z intranetom prosili za pomoč Vaše sodelavce?

Danes. Potrebovala sem pomoč pri pridobivanju dodatnih informacij za uspešno izvedbo mojih delovnih nalog, za kar sem morala prositi sodelavko na drugem oddelku. Našla sem napako v predhodnih postopkih in procesih, ki so se odvijali pred nastopom mojih delovnih nalog. Napako sva odkrili in ustrezno popravili, tako lahko jaz zdaj nadaljujem z izvedbo mojih delovnih nalog.

2. Na kakšen način prosite za pomoč sodelavce ter kako se ob tem počutite? Ali Vam je nelagodno/lagodno prositi za pomoč pri uporabi intraneta sodelavce, v kolikor informacije ne uspete najti sami?

Odkvisno. V kolikor je oseba, od katere potrebujem pomoč, znotraj mojega oddelka, za pomoč prosim ustno. V kolikor je to sodelavec v drugem oddelku, za pomoč prosim s komunikacijo prek intraneta .

- Kako se ob tem počutite?

Če moram vprašati nekaj, kar sem že predhodno spraševala, mi definitivno ni prijetno. V kolikor pa moram vprašati za novo informacijo, pa nimam nekih ovir.

3. V kakšni meri ste pripravljeni za to isto pomoč prositi sodelavce, ki so v organizaciji manj časa kot Vi in zavzemajo nižje delovno mesto ter so mlajši?

S tem nimam težav. Ljudje imamo različne kompetence. Jaz ne štejem kompetence na generacijo, ampak na človeka, ki jih poseduje. Šteje le znanje posameznika, ki ga prinaša, odnaša in ga je pripravljen deliti z drugimi. Nimam težav.

Hvala za sodelovanje.

Priloga 4: Zapis drugega osebnega intervjuja

Opravljanje osebnega intervjuja z osebo *Udeleženec 10* v prostorih organizacije v konferenčni sobi, dne 29. 8. 2019, ob 17:00. Celotni osebni intervju je trajal 33 minut in 9 sekund.

PRVI SKLOP VPRAŠANJ: SPLOŠNI PODATKI O OSEBI, S KATERO IZVAJAMO INTERVJU

1. Ime in priimek osebe, s katero izvajava intervju.
Udeleženec 10.
2. Katerega leta ste bili rojeni in koliko ste stari?
Rojena sem bila leta 1992, torej sem stara 27 let.
3. V kakšni organizaciji ste zaposleni trenutno glede na velikost?
Zaposlena sem v veliki organizaciji.
4. Koliko let ste že zaposleni v organizaciji?
Skupno sodelujem z organizacijo 3 leta. Od tega je bilo eno leto prek študentskega dela in dve leti redne zaposlitve.
5. Kakšna je Vaša stopnja izobrazbe?
Gimnazijski maturant, pridobljen na splošni gimnaziji Celje. Trenutno sem v procesu pridobivanja diplome.
6. Kakšno delovno mesto zavzimate v organizaciji?
Obračun trgovanja v oddelku Settlement.
7. Kakšne delovne naloge Vaše delovno mesto zavzema?
Pripravljam potrditve sklenjenih poslov za Trading, izstavljanje in povezovanje računov, kreiranje stroškovnih naročilnic, potrjevanje bodočih sklenjenih poslov za Trading ter ostala povezana delovna opravila.

DRUGI SKLOP VPRAŠANJ: STALIŠČA PRI UPORABI INTRANETA NA DELOVNEM MESTU

1. Kako ocenjujete intranet in njegovo uporabnost v Vaši organizaciji?
Menim, da sta njegova uporabnost in vzpostavitev zelo dobri. Je zelo uporaben. Menim, da v kolikor ne bi bil tako vzpostavljen kot je, bi stežka sledila tempu opravljanja delovnih nalog, kakršne se od mene v organizaciji pričakuje.
- Vzpostavitev menite, da je dobra, kaj pa njegova uporabnost?
Menim, da je tudi zelo dobra. Hitro se lahko znajdeš in najdeš vse relevantne informacije za uspešno izvedbo delovnih nalog. Omogoča hitro najdbo vseh relevantnih informacij in seznanjeni smo s tem, kje je kakšna informacija. Osebno točno vem, kako lahko najdem relevantno informacijo, od kod jo lahko pridobim in kje je. Edina pomanjkljivost, ki sem jo opazila pri našem intranetu, je ta, da se nekatere informacije podvajajo. Na več različnih mestih je namreč ista informacija oziroma

podatek, kar pomeni podvajanje le-teh. Menim, da bi lahko bile iste informacije združene na enem mestu, do katerega bi lahko dostopali vsi, vendar žal to ni mogoče, saj so posamezni oddelki omejeni z dostopom do nekaterih datotek, kar pomeni, da je podvajanje informacij in podatkov žal nujno.

2. Ali ste pripravljeni dnevno pri Vaših delovnih nalogah uporabljati intranet oziroma ali ga sploh uporabljate?

Da. Za uspešno opravljanje mojih delovnih nalog ga moram. Če ne bi imela dostopa oziroma možnosti uporabe intraneta, bi bilo uspešno izvajanje mojih delovnih nalog skoraj nemogoče.

- Kako mislite nemogoče?

Nemogoče mišljeno v smislu, da ne bi bilo mogoče v tako kratkem času opraviti toliko delovnih nalog, kot se od nas pričakuje v enem delovniku. Pridobivanje vseh relevantnih informacij bi trajalo dlje časa, ker bi morali fizično do vseh vpletenih oseb. Tako pa imamo možnost pridobitve vseh relevantnih informacij prek intraneta, kar nam skrajša čas oziroma pospeši čas opravljanja delovnih procesov. Če tega ne bi bilo, bi bilo po mojem mnenju takšno količinsko izvajanje delovnih nalog nemogoče.

3. Kako se soočate v primeru sprememb oziroma uvedb novih tehnologij in novih postopkov opravljanja delovnih nalog – ali Vam to povzroča težave?

Odvisno. V kolikor bi s spremembami prešli na boljše in lažje poslovanje, potem mi te spremembe ne bi povzročale težav. Sprejmeš spremembe, ker ti še dodatno olajšajo opravljanje delovnih nalog. V kolikor pa bi te spremembe otežile uspešno izvajanje delovnih nalog, pa menim, da bi mi to povzročalo težave.

- Kaj mislite s tem, da bi Vam otežile uspešno opravljanje delovnih nalog?

S tem želim povedati, da je naš intranet trenutno vzpostavljen zelo jasno, pregledno in logično. Podatki, ki so trenutno na voljo prek intraneta, so shranjeni na logičnih mestih, ki jih lahko hitro najdeš ter s tem tudi relevantne informacije. V kolikor bi spremenili tehnologijo in intranet ter bi s tem otežili uspešno lociranje relevantnih podatkov, menim, da bi to otežilo delo. Iskreno pa menim, da bi se tudi na te spremembe skozi čas navadili in jih uporabljali prav tako uspešno in učinkovito, kot to opravljamo trenutno. S tem ciljам predvsem na našo generacijo, ki je bolj blizu tehnologiji in menim, da nam to ne bi povzročalo večjih težav.

4. Kako doživljate spremembe v izvedbi delovnih procesov in novih tehnologij?

S spremembami nimam težav. Spremembe se vedno uvajajo z nekim razlogom. Vse, kar v organizaciji spreminjamo, spreminjamo zato, ker trenutni sistem oziroma proces ne podpira novih procesov. Iz tega razloga naredimo prehod na novejšo tehnologijo in posodobitve, ki nam olajšajo celoten proces izvedbe delovnih nalog.

- Kako se pa Vi prilagodite na te spremembe?

Na spremembe se moraš prilagoditi. Moraš se zavedati, da ti vpeljana sprememba želi olajšati tvoj trenutni delovni proces in jaz osebno s tem nimam težav. Kot pripadnica mlajše generacije sem na spremembe navajena. V naši organizaciji so pa spremembe vsakodneвне ter sem se z njimi sprijaznila in mi ne povzročajo večjih težav.

5. Ali ste se za uspešno opravljanje delovnih nalog pripravljene učiti?
Seveda. Učim se vsakodnevno. Zdaj še toliko bolj intenzivno, saj sem pred kratkim menjala oddelek in delovno mesto znotraj organizacije.
- Zakaj ste se pripravljene učiti? Kakšne vzgibe in spodbude imate za to?
Pri meni osebno prevladujejo predvsem notranje spodbude. Po eni strani imam sicer tako zunanje kot notranje motivatorje, vendar je več notranjih. Zavedam se, da se učim zato, da bo opravljanje mojih delovnih nalog v prihodnosti meni lažje. Želim se dokazati in pokazati, da sem sprejela vpeljane spremembe v delovna opravila ter jih tudi uspešno vključila v izvajanje mojih delovnih nalog, ki mi ne povzročajo težav in jih opravljam z lahkoto. S tem se tudi želim dokazati svojemu nadrejenemu, ostalim sodelavcem ter v splošnem dokazati, da sem sposobna sprejeti spremembe in ne zaustavljam delovnih procesov.
6. Kako doživljate učenje na spremembe, pozitivno ali negativno?
Pozitivno. Na splošno se rada učim novih stvari in pridobivam novo znanje.
7. Zaradi katerih razlogov ste se pripravljene učiti novih tehnologij?
Zaradi lažjega procesa celotnega dela, pridobivanja novega znanja in posledično službenega napredovanja.

TRETJI SKLOP VPRAŠANJ: UPORABA INTRANETA V ORGANIZACIJI

1. Na kakšen način organizacija, v kateri delujete, spodbuja oziroma zahteva uporabo intraneta za izvedbo delovnih procesov?
Po mojem mnenju naša organizacija pretežno zahteva uporabo intraneta. Ne vem sicer, kako je potekal delovni proces, preden sem jaz prišla v organizacijo, trenutno pa vse, kar opravljam tekom delovnika, zahteva uporabo intraneta. Vse delovne naloge nekako temeljijo na intranetu. Ali imamo podatke in informacije na skupnih diskih, interni spletni strani organizacije ali pa si jih pošiljamo prek Outlooka, komuniciramo prek intraneta in podobno. Za potek svojega delovnega procesa resnično potrebujem intranet.
- Na kakšen način se Vam zdi, da organizacija spodbuja uporabo intraneta?
Vsi naši oddelki iščejo možnosti napredovanja v tehnologiji. S tem ciljamo na olajšanje delovnih procesov, omogočanje dostopnosti vsem vpletenim in podobno. Trenutno smo prešli na Wrike. S tem ciljamo na dostopnost vseh informacij vsem in to na enem mestu kot olajšanje opravljanja delovnih nalog in podobno. Namenjeno je temu, da ne bo treba iskati relevantnih informacij na različnih lokacijah, temveč bodo informacije centralno zbrane na enem mestu in dostopne vsem. Počasi bo celotna organizacija prešla na komuniciranje prek Wrika. Trenutno so to storili IT oddelek, Office oddelek, Settlement oddelek in Data management oddelek. Tam se odpirajo delovne naloge in zbirajo informacije. Omogoča nam deljenje datotek, slik in vseh informacij, povezanih z odprtimi delovnimi nalogami »Tasks«.

2. Kako pomembna se Vam zdi uporaba intraneta v Vaši organizaciji? Ali ga doživljate kot orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo dela?

Definitivno. Intranet nam izjemno olajša delo. Če ga ne bi imeli, že če gledamo samo na komunikacijo med zaposlenimi, kjer bi vsi komunicirali samo prek elektronske pošte, bi se postopek izjemno zavlekel. Preden kreiraš elektronsko sporočilo in prejemnik na to odgovori, lahko traja več ur. S komunikacijo prek intraneta lahko to isto informacijo pridobimo v roku 5 minut z direktnim klikom na osebo, od katere želimo informacijo pridobiti ali pa z njo uskladiti podatke. Pospesi tvoj celoten delovni proces. Po 5 minutah, kolikor zdaj traja pridobivanje informacij, lahko nadaljujem z delovnimi nalogami, saj sem informacijo, ki je bila potrebna za nadaljevanje delovnega procesa, pridobila takoj. Tako mi tudi ni treba iskati različnih informacij na različnih lokacijah in različnih skupnih diskih v različnih tabelah, ampak lahko neposredno na interni spletni strani organizacije najdem vse relevantne informacije. Tukaj je vprašanje nekaj klikov, da pridobim želene in potrebne podatke.

3. V kolikšni meri uporabljate intranet samostojno in kako hitro najdete vse relevantne podatke za izvedbo dela?

Trenutno, glede na to da sem na oddelku le nekaj časa, moram reči, da pri uporabi nisem popolnoma samostojna. Če bi morala oceniti, bi rekla, da sem približno 70 % samostojna, za ostalih 30 % pa potrebujem pomoč pri uporabi intraneta, ki je potreben za moj delovni proces.

- Kaj vključuje teh 30 %?

Teh 30 %, v katerih nisem še popolnoma samostojna, se počasi učim. Spoznavam razsežnost in uporabnost. Pri tem mi pomaga mentorica, ki mi daje napotke. Ta navodila si zapišem, ustvarim bližnjice do skupnih datotek in si tako olajšam delo za prihodnjič, ko bom opravljala iste delovne naloge, v katerih nisem še popolnoma samostojna.

- Koliko ste pa samostojni v preostalih 70 %?

Hitro in učinkovito najdem relevantne informacije, saj točno vem, kje so in kako jih pridobiti. Mi ne predstavlja problemov.

4. Na kakšen način po navadi izveste za spremembe v procesih? (intranet ali drugo)

Drugo. Se mi zdi, da se v naši organizaciji informacije izvedo prej osebno, kot pa se objavijo prek intraneta. V primeru sprememb, v kolikor iščeš informacije, ki so bile prej dostopne na dogovorjenem mestu, zdaj jih pa ni, vprašam za informacijo sodelavce v mojem oddelku. Tako pridobim informacijo hitreje, kot pa če bi želela to pridobiti s pomočjo intraneta.

5. Kakšen način pridobivanja informacij o spremembah v organizaciji Vam je ljubši – osebni ali tehnološko podprt (intranet)?

Mogoče mi je osebni boljši.

- Zakaj?

Se mi zdi, da lahko prek osebne komunikacije izvem več informacij, kot pa bi jih prek intraneta. V komunikaciji na osebni ravni lahko izveš dodatne informacije, ki jih prek intraneta.

intraneta ne bi mogel. Na intranetu so objavljene novice za vse enako. Je javno obvestilo in njegova razsežnost je omejena na javno obvestilo vsem zaposlenim. V primeru osebne komunikacije lahko glede spremembe pridobim dodatne informacije, ki pa niso nujno napisane tudi na intranetu. S tem mislim na dodatno razlago, v kolikor mi sprememba ni popolnoma jasna.

- Ljubši Vam je osebni, kateri način se Vam zdi pa bolj kredibilen?

Tehnološki. Informacije o spremembah, pridobljene osebno, po navadi potujejo od ust do ust. V tem postopku se pa lahko hitro kakšne informacije izkrivijo ali pa posplošijo. Osebno sem doživela ravno to, da so se informacije že popolnoma izkrivile, ko so prišle meni v vednost.

6. Povejte primer in namen (izkušnjo), ko ste nazadnje uporabili intranet. Nazadnje sem ga uporabljala danes, z namenom potrditve pregleda končnega zneska plačila partnerju, ki sem ga morala uskladiti tako z zunanjim partnerjem kot interno z ostalimi oddelki znotraj naše organizacije. Potrditev znotraj naše organizacije je potekala seveda prek in s pomočjo intraneta, kar je pospešilo proces same potrditve. Postopek potrditve z zunanjim partnerjem pa je potekal prek elektronskega sporočila, za kar je bilo potrebnega več časa.

7. Kako hitro se prilagodite na vpeljane spremembe v intranetu in jih učinkovito vpeljete v izvedbo delovnih nalog?

Prilagodim se kar hitro. Pred kratkim sem imela priložnost to opaziti na lastni koži, saj sem menjala oddelek. V prejšnjem oddelku sem opravljala splošne delovne naloge, v novem oddelku pa so specifične naloge, ki zahtevajo uporabo specifičnih programov in postopkov, ki so del intraneta organizacije. Učinkovito pa sem sposobna po dveh dneh uporabljati novost in postopek, s katerima sem bila na novo seznanjena.

8. Ali Vam neuspešna prilagoditev na spremembe v intranetu povzroča strah pred odpustitvijo/zamenjavo delovnega mesta in podobno?

Do pred kratkim mi ni. Zdaj pa zaradi situacij in dogodkov, ki sem jih izkusila na lastni koži, dopuščam to opcijo. Vseeno se mi ne zdi, da je v našem oddelku prisotna neuspešna prilagoditev. Za uspešno prilagoditev na spremembe mi sodelavci, nadrejeni in celoten oddelek ponudijo na voljo dovolj časa in podpore, da jih uspešno osvojim. Če se pa po nekaj mesecih vseeno ne bi uspešno prilagodila na spremembe, bi to znalo predstavljati problem. Ali pa če se sploh ne bi bila pripravljena prilagoditi. Glede na to, da so v našem oddelku potrpežljivi in, da se sama hitro lahko prilagodim na spremembe in o njih podučim, nimam strahu.

ČETRTE SKLOP VPRAŠANJ: SODELOVANJE MED GENERACIJAMI V ORGANIZACIJI

1. Kdaj ste nazadnje pri iskanju in operiranju z intranetom prosili za pomoč Vaše sodelavce?

Danes. Potrebovala sem pomoč pri delu, ki ga še nisem popolnoma usvojila. Pri

pregledovanju in potrjevanju razlik je prihajalo do odstopanj, za kar sem potrebovala pomoč mentorice. Ta me je napotila na podatke in informacije, dostopne prek intraneta, s pomočjo katerih sem lahko vse podatke preverila in odkrila napako ter jo tudi uspešno odpravila.

2. Na kakšen način prosite za pomoč sodelavce ter kako se ob tem počutite? Ali Vam je nelagodno/lagodno prositi za pomoč pri uporabi intraneta sodelavce, v kolikor informacije ne uspete najti sami?

Z neposrednim nagovorom na osebo, od katere potrebujem pomoč. Trenutno, ker se zavedam, da je ta oseba tudi zasuta z delom, se ob prošnji za pomoč počutim slabo. Zavedam se, da ima sama preveč dela in da s tem, ko jo prosim za pomoč, prekinem njen proces dela in ji s tem tudi odvzamem čas. Drugače pa z vidika samega učenja in ker sem na oddelku nova, nimam težav. Osebo raje večkrat vprašam za mnenje, nasvet, napotek in potrditev narejenega dela, da delo opravim pravilno. Nimam težav z iskanjem pomoči oziroma, da bi mi to vzbujalo občutek nesposobnosti ali pa nekompetentnosti. Težave z iskanjem pomoči imam zgolj z vidika motnje delovnega procesa druge osebe.

3. V kakšni meri ste pripravljeni za to isto pomoč prositi sodelavce, ki so v organizaciji manj časa kot Vi in zavzemajo nižje delovno mesto ali so mlajši?

S tem nimam težav. V kolikor druga oseba poseduje zame potrebno informacijo in napotek, zakaj pa ne. V kolikor ima oseba več znanja od mene, se z veseljem učim od nje. Na vsakega posameznika gledam kot na osebo, ki lahko poseduje več znanja kot jaz in to doživljam zgolj kot prenos znanja z njega name.

Hvala za sodelovanje.

Priloga 5: Zapis tretjega osebnega intervjuja

Opravljanje osebnega intervjuja z osebo *Udeleženec 1* v prostorih organizacije v konferenčni sobi, dne 27. 8. 2019, ob 11:30. Celotni osebni intervju je trajal 35 minut in 55 sekund.

PRVI SKLOP VPRAŠANJ: SPLOŠNI PODATKI O OSEBI, S KATERO IZVAJAMO INTERVJU

1. Ime in priimek osebe, s katero izvajava intervju.
Udeleženec 1.
2. Katerega leta ste bili rojeni in koliko ste stari?
Stara sem 59 let, rojena leta 1960.
3. V kakšni velikosti organizacije ste zaposleni trenutno?
Zaposlena sem v veliki organizaciji.
4. Koliko let ste že zaposleni v organizaciji?
V trenutni organizaciji sem 3 leta. V organizaciji pred to, ki jo je trenutna organizacija prevzela, pa sem bila 36 let.
5. Kakšna je Vaša stopnja izobrazbe?
Gostinsko turistični tehnik.
6. Kakšno delovno mesto zavzimate v organizaciji?
Poslovni administrator.
7. Kakšne delovne naloge vaše delovno mesto zavzema?
Rokujem s celotno vhodno in izhodno pošto matične organizacije in njenih hčerinskih organizacij. Te račune vlagam v business connect in jo dodeljujem odgovornim osebam.

DRUGI SKLOP VPRAŠANJ: STALIŠČA PRI UPORABI INTRANETA NA DELOVNEM MESTU

1. Kako ocenjujete intranet in njegovo uporabnost v Vaši organizaciji?
Menim, da je zelo dobro razvit. Na primer komunikacija prek intraneta organizacije in interna spletna stran organizacije povečujeta pretok informacij med zaposlenimi in medsebojno sodelovanje. Hkrati povečujeta občutek povezanosti med zaposlenimi in pripadnost organizaciji. Dostop imajo tudi hčerinske organizacije. Možnost konferenčnega klica med različnimi zaposlenimi v različnih državah za uspešno izvedbo konferenčnega klica s pomočjo intraneta, se meni zdi nekaj neverjetnega.
2. Ali ste pripravljeni dnevno pri Vaših delovnih nalogah uporabljati intranet oziroma ali ga sploh uporabljate?
Ja, uporabljam ga vsakodnevno. V kolikor imamo težavo oziroma moramo skupno najti neki podatek ali informacijo, se lahko medsebojno hitro uskladimo in uspešno razrešimo nalogo. In to s sodelovanjem vseh poslovnih administratorjev v vseh

poslovnih enotah. Intranet nam pospeši uspešno opravljanje delovnih nalog in povečuje medsebojno sodelovanje. Ni dneva, ko ga ne uporabljam. Mogoče ga ne uporabljam v takšnih razsežnostih, kot to počnejo drugi, ampak ga vseeno moram vsakodnevno uporabljati. Če ga ne bi, bi se tudi počutila prikrajšano.

3. Kako se soočate v primeru sprememb oziroma uvedb novih tehnologij in novih postopkov opravljanja delovnih nalog – ali Vam to povzroča težave?

Na vsake toliko časa naletim na spremembo ali tehnologijo, ki je ne znam najbolje uporabljati. Ko se to zgodi, prosim za napotke in informacije ter se te spremembe naučim. Je pa vedno sprememba narejena za premik naprej s časom in z namenom olajšanja samih postopkov v organizaciji. Načeloma pa s tem nimam težav.

4. Kako doživljate spremembe v izvedbi delovnih procesov in novih tehnologij?

Pozitivno. Ker je vsaka sprememba korak naprej s tehnologijo in jih z veseljem sprejem. Nimam problemov s spremembami in novimi tehnologijami. Čeprav sem v letih, nimam težav.

5. Ali ste se za uspešno opravljanje delovnih nalog pripravljene učiti?

Jaz sem željna znanja. Ampak imam v primerjavi z vami mladimi zelo malo znanja. Mladi posamezniki danes imate briljantne možgane. Velikokrat si želim, da bi danes bila toliko stara kot ste vi. Velikokrat se želim naučiti novih tehnologij in sprememb, saj jih vedno doživljam kot izboljšave. Želim se učiti, ampak je to zame velikokrat težko. Žal je narava taka. Ampak vsake nove stvari, ki se je uspešno naučim, se resnično veselim.

6. Kako doživljate učenje na spremembe, pozitivno ali negativno?

Pozitivno. Kot sem že omenila, jaz bi se rada učila hitreje in več, kot pa mi to dopušča spomin.

7. Zaradi katerih razlogov ste se pripravljene učiti novih tehnologij?

Primarno zaradi sebe, da ne govorim zaradi ostalih potreb. Znanja ni nikoli dovolj, sploh če ga nimaš toliko, kot si želiš, oziroma toliko, kolikor misliš, da ga potrebuješ. Prioritetno zaradi sebe in svojega veselja, ki ga doživljam ob učenju.

TRETJI SKLOP VPRAŠANJ: UPORABA INTRANETA V ORGANIZACIJI

1. Na kakšen način organizacija, v kateri delujete, spodbuja oziroma zahteva uporabo intraneta za izvedbo delovnih procesov?

Bolj zahteva. Menim pa, da to zahteva z dobrimi nameni, saj nam olajša delo in omogoča hitrejše pridobivanje informacij. Vse je vezano na intranet.

2. Kako pomembna se Vam zdi uporaba intraneta v Vaši organizaciji? Ali ga doživljate kot orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo dela?

Doživljam ga definitivno kot orodje za hitrejšo in lažjo izvedbo dela. V kolikor ne morem uporabljati intraneta, ne morem izvajati svojih delovnih nalog.

3. V kolikšni meri uporabljate intranet samostojno in kako hitro najdete vse relevantne podatke za izvedbo dela?

- Pri uporabi intraneta za izvedbo mojih vsakodnevnih delovnih nalog sem samostojna in učinkovita, saj točno vem, kje je kakšna informacija in podatek, ki ga potrebujem.
4. Na kakšen način po navadi izveste za spremembe v procesih? (intranet ali drugo)
Osebnostno od sodelavcev ali nadrejenih.
 5. Kakšen način pridobivanja informacij o spremembah v organizaciji Vam je ljubši – osebni ali tehnološko podprt (intranet)?
Osebnostno.
- Zakaj?
Ker tako lahko izvem več informacij kot pa prek enotne novice/objave na intranetu. Tako lahko tudi povprašam za dodatne razlage.
- Kateri način pridobivanja informacij pa se Vam zdi bolj kredibilen?
Skoraj isto. Mogoče mi je kredibilnost prejete informacije v pisni obliki bolj všeč.
 6. Povejte primer in namen (izkušnjo), ko ste nazadnje uporabili intranet. Danes. S komunikacijo prek intraneta organizacije sem potrebovala pomoč sodelavke v istem oddelku, a v drugi poslovni enoti.
 7. Kako hitro se prilagodite na vpeljane spremembe v intranetu in jih učinkovito vpeljete v izvedbo delovnih nalog?
Hitro. Hočeš ali nočeš si prisiljen hitro opravljati delovne naloge, kar pomeni, da se moraš tudi na spremembe hitro prilagoditi.
 8. Ali Vam neuspešna prilagoditev na spremembe v intranetu povzroča strah pred odpustitvijo/zamenjavo delovnega mesta in podobno?
Menim, da nismo vsi ljudje za vse. Nekako te v naši organizaciji ocenijo glede na tvoje kompetence ter te v skladu s tem tudi postavijo na ustrezno delovno mesto.
- Ali Vas skrbi, da se na nekaj ne bi zmoгли uspešno prilagoditi?
V kolikor bi bile spremembe in prilagoditve nanje v skladu z mojimi zmožnostmi, ne. V kolikor pa bi spremembe presegle moje sposobnosti, pa verjamem, da bi me prestavili na drugo delovno mesto. Menim, da me ne bi odpustili.

ČETRTI SKLOP VPRAŠANJ: SODELOVANJE MED GENERACIJAMI V ORGANIZACIJI

1. Kdaj ste nazadnje pri iskanju in operiranju z intranetom prosili za pomoč Vaše sodelavce?
Skoraj vsak dan, tudi danes. Potrebovala sem pomoč sodelavk pri iskanju založene pošte in informacijo, kje je ta dokument in kateri osebi je bil dodeljen v business connect.
2. Na kakšen način prosite za pomoč sodelavce ter kako se ob tem počutite? Ali Vam je nelagodno/lagodno prositi za pomoč pri uporabi intraneta sodelavce, v kolikor informacije ne uspete najti sami?
Za pomoč prosim skoraj vsak dan. V kolikor prejmemo dokumente, za katere ne vem

točno naslovnika, vprašam za pomoč osebe, za katere menim, da bi mi lahko pomagale. V toliki meri sem navajena, da mi sploh ni nelagodno. To spada v delovni proces.

3. V kakšni meri ste pripravljeni za to isto pomoč prositi sodelavce, ki so v organizaciji manj časa kot Vi in zavzemajo nižje delovno mesto ter so mlajši?

Pri meni je tako, da moram vedno spraševati za pomoč mlajše sodelavce. Osebno tudi jaz vedno rada pomagam, če le znam. In to doživljam tudi obratno. Meni ni nerodno. Seveda prosim za pomoč, saj smo vendar sodelavci. Prosim za pomoč človeka, ne pa osebe, na katerem delovnem mestu je. Seveda je pa vse v dobro naše organizacije.

Hvala za sodelovanje.

Priloga 6: Zapis četrtega osebnega intervjuja

Opravljanje osebnega intervjuja z osebo *Udeleženec 2* v prostorih organizacije v konferenčni sobi, dne 26. 8. 2019, ob 15:15. Celotni osebni intervju je trajal 24 minut in 2 sekundi.

PRVI SKLOP VPRAŠANJ: SPLOŠNI PODATKI O OSEBI, S KATERO IZVAJAMO INTERVJU

1. Ime in priimek osebe, s katero izvajava intervju.
Udeleženec 2.
2. Katerega leta ste bili rojeni in koliko ste stari?
Stara sem 55 let. Letnik 1964.
3. V kakšni velikosti organizacije ste zaposleni trenutno?
Zaposlena sem v veliki organizaciji.
4. Koliko let ste že zaposleni v organizaciji?
V trenutni organizaciji sem zaposlena 3 leta. V organizaciji pred to, ki jo je trenutna organizacija prevzela, pa sem bila 27 let.
5. Kakšna je Vaša stopnja izobrazbe?
Srednja šola. Srednja ekonomska šola.
6. Kakšno delovno mesto zavzimate v organizaciji?
Knjigovodja.
7. Kakšne delovne naloge Vaše delovno mesto zavzema?
Knjiženje bančnih izpiskov, likvidiranje računov, knjiženje računov, posredovanje prejetih stroškov v potrjevanje in povezana delovna opravila.

DRUGI SKLOP VPRAŠANJ: STALIŠČA PRI UPORABI INTRANETA NA DELOVNEM MESTU

Kako ocenjujete intranet in njegovo uporabnost v Vaši organizaciji?

Dobro. Se mi zdi, da ni vzpostavljeno najbolj optimalno, ampak za pomoč pri mojih delovnih nalogah je dobro vzpostavljen. Interno spletno stran organizacije uporabljam zelo malo. Zgolj kot dostop do business connecta, kjer potrjujem, posredujem in likvidiram račune. Sama interna spletna stran organizacije pa po mojem mnenju ni najbolj pregledna.

1. Ali ste pripravljeni dnevno pri Vaših delovnih nalogah uporabljati intranet oziroma ali ga sploh uporabljate?
Ja, seveda.
- Kako ga uporabljate?
V kolikor ne posredujem, pregledujem in likvidiram računov prek business connecta, le-ti niso potrjeni, plačani in zapadejo v plačilo brez izvedbe plačila. Kar pomeni, da

- prejemamo opomine o zapadlih računih. Moj celotni delovni proces torej sloni na uporabi intraneta.
2. Kako se soočate v primeru sprememb oziroma uvedb novih tehnologij in novih postopkov opravljanja delovnih nalog – ali Vam to povzroča težave?
Ne povzroča mi težav. Niso nikoli tako velike spremembe, da bi mi povzročale težave. Menim, da so v naši organizaciji vedno prisotne manjše spremembe, na katere se prilagodim brez težav.
- Kaj pa, če bi prišlo do večje spremembe?
S tem sem se morala soočiti ob prevzemu moje prejšnje organizacije s strani sedanje. Trajalo je nekaj tednov, da sem se privadila. Zdaj delovne naloge opravljam rutinsko. Vse se da naučiti.
 3. Kako doživljate spremembe v izvedbi delovnih procesov in novih tehnologij?
V redu. Sem se že s tolikimi spremembami tekom delovne dobe morala soočiti, da mi to ne predstavlja več nekega stresa. V mejah normale.
 4. Ali ste se za uspešno opravljanje delovnih nalog pripravljene učiti?
Seveda, saj se moraš.
- Zakaj? Kakšni so vzgibi za to?
Zato, da lažje opravljam moje delovne naloge. To se je pa treba naučiti. Predvsem, da uspešno opravljam svoje delovne naloge in da ne oviram delovnih procesov.
 5. Kako doživljate učenje na spremembe, pozitivno ali negativno?
Pozitivno.
- Zakaj? V kakšnem smislu?
Zato, ker se vse spreminja. Se je treba prilagajati.
 6. Zaradi katerih razlogov ste se pripravljene učiti novih tehnologij?
Danes ne moreš funkcionirati, če ne sprejmeš sprememb. Vendar to jemljem pozitivno. Poznam ljudi, ki sprememb ne sprejmejo oziroma jih nočejo sprejeti in je to zelo velika težava. Vse v življenju jim gre posledično narobe. Najprej imajo težave na delovnem mestu, ker jim neuspešna prilagoditev in premik naprej z organizacijo povzročata negativen stres. To prenesejo na osebno življenje, kjer jim ta negativen vpliv s strani službenega življenja povzroči težave tudi v zasebnem življenju.

TRETJI SKLOP VPRAŠANJ: UPORABA INTRANETA V ORGANIZACIJI

1. Na kakšen način organizacija, v kateri delujete, spodbuja oziroma zahteva uporabo intraneta za izvedbo delovnih procesov?
Gledam na to, kot da zahteva in ne spodbuja. Sam moraš vse delati prek njega. Ne moreš brez našega intraneta opravljati delovnih nalog. Ne predstavljam si opravljanja mojih delovnih nalog brez intraneta. V prejšnji organizaciji smo ob začetku moje zaposlitve delovali brez intraneta, vendar so ga hitro vpeljali.
2. Kako pomembna se Vam zdi uporaba intraneta v Vaši organizaciji? Ali ga doživljate kot orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo dela?

Kot sem omenila, so se v organizaciji, kjer sem bila prej zaposlena, delovni postopki opravljali še »peš«. In to še ni tako zelo dolgo nazaj, kakšnih 10 let.

- Mi lahko opišete, kako je to potekalo?

Ob začetku delovnega dneva sem prejela račune, ki sem si jih fizično razporedila glede na osebe, ki so jih morale podpisati. Nato sem več ur porabila, ker sem morala osebno hoditi do odgovornih oseb, da so te račune podpisovale. In to je bil zelo stresen in zamuden postopek, ki je včasih znal odvzeti več kot polovico delovnega časa. In to samo za potrditev računov, kaj šele nato njihova izvedba v plačilo. To pa tudi ni bila moja edina delovna naloga. Danes ob takšni količini dela, kot ga opravljam, takšen način izvedbe delovnega postopka definitivno ne bi bil mogoč. Delo bi zaostajalo in preprosto ga ne bi mogla fizično opraviti v takih količinah. Zdaj pa posredujem vse te račune različnim odgovornim osebam prek intraneta in jih imam tekom ene ali največ dveh ur vse potrjene.

3. V kolikšni meri uporabljate intranet samostojno in kako hitro najdete vse relevantne podatke za izvedbo dela?

Se mi zdi, da kar hitro. Kar potrebujem za izvedbo mojih delovnih nalog, lahko najdem hitro in brez težav.

4. Na kakšen način po navadi izveste za spremembe v procesih? (intranet ali drugo)
Jaz po navadi izvem za spremembe prek osebne interakcije s sodelavci ali z nadrejenimi.

5. Kakšen način pridobivanja informacij o spremembah v organizaciji Vam je ljubši – osebni ali tehnološko podprt (intranet)?

Kadar gre za večje spremembe, mi je ljubše, da je to objavljeno prek intraneta.
- Zakaj?

Za to, da imam to informacijo tam napisano in objavljeno. Pri osebni načinu pridobivanja informacij je vedno lahko prisotno izkrivljanje podatkov. In v kolikor gre za večje spremembe, raje vidim, da imam to nekje zapisano. Že zaradi same kredibilnosti informacije in v kolikor pride do težav, imam pisno dokazilo o izvajanju nekkih sprememb.

6. Povejte primer in namen (izkušnjo), ko ste nazadnje uporabili intranet.
Pred 20 minutami. Posredovala sem še zadnje današnje račune v potrjevanje odgovornim osebam.

7. Kako hitro se prilagodite na vpeljane spremembe v intranetu in jih učinkovito vpeljete v izvedbo delovnih nalog?

Ne prav dolgo. Dokaj hitro. Zagotovo bi se na spremembo prilagodila znotraj enega tedna in jo uspešno vpeljala v delovne naloge. V kolikor bi bila večja sprememba, bi mogoče potrebovala nekoliko dlje časa.

8. Ali Vam neuspešna prilagoditev na spremembe v intranetu povzroča strah pred odpustitvijo/zamenjavo delovnega mesta in podobno?

Ne.

- Zakaj?

Zato, ker sem se morala tekom svoje delovne dobe že na toliko stvari prilagoditi in še zmeraj sem se. Težavo pri hitrosti uspešne prilagoditve bi mi lahko predstavljali samo preveliki pritiski. Vendar se mi zdi, da nam za uspešno prilagoditev na spremembo vedno dajo na voljo dovolj časa. Tudi dodatna navodila, če jih potrebujem.

ČETRTI SKLOP VPRAŠANJ: SODELOVANJE MED GENERACIJAMI V ORGANIZACIJI

1. Kdaj ste nazadnje pri iskanju in operiranju z intranetom prosili za pomoč Vaše sodelavce?

Danes. Potrebovala sem podatke o določenem kupcu, da sem lahko uspešno preknjižila izpisek na banki.

- Kako ste za to pomoč prosili?

Prosila sem s komunikacijo prek intraneta. Potrebovala sem ta podatek od sodelavke v drugem oddelku.

2. Na kakšen način prosite za pomoč sodelavce ter kako se ob tem počutite? Ali Vam je nelagodno/lagodno prositi za pomoč pri uporabi intraneta sodelavce, v kolikor informacije ne uspete najti sami?

Odvisno. Če je oseba v mojem oddelku in z menoj v pisarni, prosim ustno. Če je ta oseba v drugem oddelku, s pomočjo komunikacije prek intraneta. Ob tem se počutim lagodno, saj je to del delovnega procesa. O tem niti ne preišlujem veliko, saj si vsakodnevno v organizaciji medsebojno pomagamo.

3. V kakšni meri ste pripravljeni za to isto pomoč prositi sodelavce, ki so v organizaciji manj časa kot Vi in zavzemajo nižje delovno mesto ter so mlajši?

Enako kot vse druge. Če nekaj potrebuješ, prosiš za pomoč. Za veliko ljudi v naši organizaciji niti ne vem, koliko so stari, koliko časa so pri nas in katero delovno mesto zavzemajo, ker nas je enostavno preveč. Se mi zdi, da ni prisotne neke hierarhije. Če potrebujem pomoč, prosim. Mi ne predstavlja težav, o tem niti ne preišlujem.

Hvala za sodelovanje.

Priloga 7: Zapis petega osebnega intervjuja

Opravljanje osebnega intervjuja z osebo *Udeleženec 7* v prostorih organizacije v konferenčni sobi, dne 28. 8. 2019, ob 11:15. Celotni osebni intervju je trajal 35 minut in 46 sekund.

PRVI SKLOP VPRAŠANJ: SPLOŠNI PODATKI O OSEBI, S KATERO IZVAJAMO INTERVJU

1. Ime in priimek osebe, s katero izvajava intervju.
Udeleženec 7.
2. Katerega leta ste bili rojeni in koliko ste stari?
Trenutno sem stara 37 let, letnik 1981.
3. V kakšni velikosti organizacije ste zaposleni trenutno?
Velika organizacija.
4. Koliko let ste že zaposleni v organizaciji?
Imam 15 let delovne dobe, v trenutni organizaciji pa sem zaposlena 6 mesecev.
5. Kakšna je Vaša stopnja izobrazbe?
Imam narejeno srednjo šolo – ekonomski tehnik.
6. Kakšno delovno mesto zavzimate v organizaciji?
Knjigovodja.
7. Kakšne delovne naloge Vaše delovno mesto zavzema?
Vodenje računovodskih evidenc, pregledovanje računovodskih podatkov, usklajevanje zunanjih računovodstev v tujini z našim računovodstvom, potrjevanje in posredovanje računov v business connect, spremljanje izdanih in prejetih računov hčerinskih organizacij in povezana delovna opravila.

DRUGI SKLOP VPRAŠANJ: STALIŠČA PRI UPORABI INTRANETA NA DELOVNEM MESTU

1. Kako ocenjujete intranet in njegovo uporabnost v Vaši organizaciji?
V redu. Ne predstavljam si, da ga ne bi bilo. Delam na hčerinskih organizacijah, kar vključuje sodelovanje z zunanjimi računovodstvi, ki morajo imeti dostope do naših deljenih datotek. Brez možnosti hitrega posredovanja, deljenja ter souporabe informacij in podatkov si ne predstavljam opravljanja mojih delovnih nalog. Dobro je, ker lahko do skupnih podatkov dostopajo vsi oddelki, podatki so ažurni, za komunikacijo ni potrebnega fizičnega kontakta s posamezniki, ki so vpleteni v delovni proces, temveč se jih kontaktira s pomočjo komunikacije prek intraneta. Ne predstavljam si dela brez intraneta. Za delovno mesto, ki ga opravljam, posredovanje podatkov in komunikacija med tujimi državami in našim oddelkom, si ga ne predstavljam.
2. Ali ste pripravljeni dnevno pri Vaših delovnih nalogah uporabljati intranet oziroma ali ga sploh uporabljate?

Kot sem omenila, si opravljanje mojih delovnih nalog brez intraneta ne znam predstavljati.

3. Kako se soočate v primeru sprememb oziroma uvedb novih tehnologij in novih postopkov opravljanja delovnih nalog – ali Vam to povzroča težave?

Ne. Meni tehnologija in prilagoditev na spremembe ne predstavljata težav. V kolikor bi se spremenila tehnologija ali pa uvedla popolnoma nova in bi bila podprta in kompatibilna z vzpostavljenim intranetom, mi to ne bi povzročalo nobenih težav. Hitro bi se prilagodila in novosti vpeljala v proces opravljanja svojih delovnih nalog.

4. Kako doživljate spremembe v izvedbi delovnih procesov in novih tehnologij?

Z zanimanjem. Meni so spremembe in tehnološki napredki izjemno zanimivi in mi tudi vzbujajo zanimanje za seznanitev in spoznavanje teh sprememb. Zanimivo mi je, kako omogočajo lažje delovne razmere, pohitrijo določene delovne procese in jih optimizirajo. Ne dojemam jih kot način dodatnega obremenjevanja zaposlenih pri opravljanju njihovih delovnih nalog. So način izboljšav.

5. Ali ste se za uspešno opravljanje delovnih nalog pripravljene učiti?

Seveda, saj brez tega ne gre.

- Zakaj ste se pripravljene učiti? Ker to od Vas zahteva delovno mesto ali imate osebni interes?

Če bo delovno mesto zahtevalo od mene učenje, se bom z veseljem učila. Da bi se pa v prostem času in zasebnem življenju učila novih tehnologij, katerih namen ni takojšnja uporaba, pa ne. Za določene stvari, ki me zanimajo, pa se seveda pozanimam in se naučim. V kolikor brez dodatnega znanja ne bom zmogla uspešno opravljati mojih delovnih nalog, se bom seveda pripravljena naučiti potrebnega znanja. In to bi tudi storila z zanimanjem. Nisem tip človeka, ki čaka na podani odgovor, ampak se rada sama pozanimam in naučim novih stvari.

6. Kako doživljate učenje na spremembe, pozitivno ali negativno?

Pozitivno.

- Zakaj?

To doživljam kot nadgradnjo mojega dosedanjega znanja. Tega ne jemljem negativno. Vse, kar se v življenju na novo naučiš, je za nekaj dobro in dobro za tebe. To doživljam kot priložnost za osebno rast.

7. Zaradi katerih razlogov ste se pripravljene učiti novih tehnologij?

Zaradi boljšega in učinkovitejšega opravljanja mojih delovnih nalog, osebne rasti, seveda pa posledično tudi zaradi možnosti napredovanja v prihodnosti in dviga plače.

TRETJI SKLOP VPRAŠANJ: UPORABA INTRANETA V ORGANIZACIJI

1. Na kakšen način organizacija, v kateri delujete, spodbuja oziroma zahteva uporabo intraneta za izvedbo delovnih procesov?

Brez intraneta ne morem opravljati svojega dela. Vsaj na delovnem mestu, ki ga jaz opravljam, kjer sodelujem s hčerinskimi organizacijami, si delovnega procesa brez intraneta resnično ne predstavljam. Ko je organizacija vzpostavila intranet, je pospešila in poenostavila sodelovanje z zunanjimi računovodstvi. Sodelovanje z ostalimi oddelki znotraj matične organizacije, usklajevanje in opravljanje delovnih nalog, bi bilo brez intraneta sicer možno, vendar bi upočasnilo in v nekaterih točkah zaustavilo celotni delovni proces.

2. Kako pomembna se Vam zdi uporaba intraneta v Vaši organizaciji? Ali ga doživljate kot orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo dela?

Definitivno. Kot sem omenila, si opravljanja mojih delovnih nalog brez njega ne predstavljam.

3. V kolikšni meri uporabljate intranet samostojno in kako hitro najdete vse relevantne podatke za izvedbo dela?

Vse relevantne informacije, ki jih potrebujem za izvedbo svojega dela, najdem hitro in samostojno. Pri njegovi uporabi sem samostojna in samozavestna.

4. Na kakšen način po navadi izveste za spremembe v procesih? (intranet ali drugo)

Pretežno izvem za spremembe, ki se tičejo celotne organizacije, prek interne spletne strani organizacije. Informacije, ki se pa tičejo mojega oddelka, izvem na rednih sestankih oddelka, torej osebno, kjer nas vodja seznanja z novostmi, spremembami in vsemi relevantnimi informacijami.

- Katere informacije se Vam zdijo bolj relevantne in kredibilne? Prek interne spletne strani organizacije ali tiste, ki jih prejmete na rednih sestankih oddelka? Informacije, pridobljene prek interne spletne strani, so splošne in se tičejo celotne organizacije. Te informacije po navadi nimajo neposrednega vpliva name in na opravljanje mojih delovnih nalog. Je pa vsekakor pomembno, da smo zaposleni seznanjeni z dogajanjem v celotni organizaciji in ne le znotraj našega oddelka. Informacije, ki jih prejmem na rednih sestankih, pa se po večini dotikajo oziroma vplivajo na moje delovne procese, torej imajo zame večjo težo in pomembnost.

- Kako pogosto spremljate objave na interni spletni strani?

Na začetno stran interne spletne strani organizacije vstopim večkrat dnevno, saj je to mesto, kjer nadalje dostopam do business connecta, kjer pregledujem in potrjujem račune, prejete na hčerinskih družbah. Da bi se zavzela in prebrala objavljene novice, pa nisem prepričana, če to storim 1 x na teden. Na hitro preverim objavljene slike nad besedilom in v kolikor ne opazim sprememb, nadaljujem v business connect.

5. Kakšen način pridobivanja informacij o spremembah v organizaciji Vam je ljubši – osebni ali tehnološko podprt (intranet)?

Osebno imam raje pogovor. Prek osebne pogovora lahko pridobim dodatne

informacije oziroma postavim vodji oddelka še kakšno dodatno vprašanje, ki ga na intranetu ne morem. Zanesljivost in točnost informacij ocenjujem, da sta enaki med intranetom in med osebnim pogovorom. Večjo težo in ažurnost informacij pripisujem osebnemu pogovoru, sploh tistim informacijam, ki jih prejmem od vodje oddelka. Objave, narejene prek intraneta, so lahko zastarele, saj je potrebno kar nekaj časa, da informacije objavijo na interni spletni strani podjetja.

6. Povejte primer in namen (izkušnjo), ko ste nazadnje uporabili intranet.

Danes. V business connectu sem potrjevala račune in jih pošiljala v likvidacijo, hkrati pa sem pošiljala v potrditev izpiske odprtih postavk v tujino našim hčerinskim družbam. To sem opravila z nekaj kliki, saj mi je intranet nudil potrebno podporo. V primeru pošiljanja fizičnih dokumentov se je proces vedno zavlekel ali pa so se dokumenti na poti celo izgubili/založili.

7. Kako hitro se prilagodite na vpeljane spremembe v intranetu in jih učinkovito vpeljete v izvedbo delovnih nalog?

Ne predstavljajo mi nobenega problema in večjih komplikacij. S spremembami se seznanim in jih učinkovito vpeljem v svoj delovni proces. Spremembe ustrezno prilagodim in si ustvarim potrebne bližnjice, kar mi omogoča hitrejšo izvedbo delovnih nalog.

8. Ali Vam neuspešna prilagoditev na spremembe v intranetu povzroča strah pred odpustitvijo/zamenjavo delovnega mesta in podobno?

Nimam nobenih skrbi. S tehničnega vidika zagotovo ne.

- S katerega vidika pa imate skrbi?

Z vidika osebnih odnosov. V kolikor osebni odnosi niso urejeni, je tudi sodelovanje med sodelavci slabše, kar lahko privede do odpustitve motečih dejavnikov.

ČETRTE SKLOP VPRAŠANJ: SODELOVANJE MED GENERACIJAMI V ORGANIZACIJI

1. Kdaj ste nazadnje pri iskanju in operiranju z intranetom prosili za pomoč Vaše sodelavce?

Pred začetkom tega intervjuja. Potrebovala sem pomoč pri lociranju nove datoteke na skupnem disku, kjer se odlagajo računi, prejeti s strani hčerinskih družb.

2. Na kakšen način prosite za pomoč sodelavce ter kako se ob tem počutite? Ali Vam je nelagodno/lagodno prositi za pomoč pri uporabi intraneta sodelavce, v kolikor informacije ne uspete najti sami?

Brez problema. Če nekaj ne znam, enostavno ne znam. Za pomoč prosim z neposrednim nagovorom sodelavca, od katerega potrebujem pomoč. V kolikor ta trenutno ni razpoložljiv, ga prosim s pomočjo komunikacije prek intraneta, ko bo imel čas. Isto velja za ostale sodelavce v drugih oddelkih, ne le znotraj mojega oddelka. Sem prepričana, da vsak, ki dela, dela tudi napake. Za vsako pomoč, ki jo pridobim, se s tem

nekaj novega naučim. Ne vidim razloga, da bi se ob tem nelagodno počutila. Če nečesa ne znam, enostavno ne znam in tega ne bom nikoli zanikala.

3. V kakšni meri ste pripravljeni za to isto pomoč prositi sodelavce, ki so v organizaciji manj časa kot Vi in zavzemajo nižje delovno mesto ali so mlajši?

Brez problema. Ne gledam na posameznika v skladu s tem, katero delovno mesto zavzema. Če nekdo nekaj zna, česar jaz ne znam, super. Se nekaj novega naučim in obratno. Danes jaz potrebujem njegovo pomoč, jutri bo nekdo drug moja. Važen je korekten odnos.

Hvala za sodelovanje.

Priloga 8: Zapis šestega osebnega intervjuja

Opravljanje osebnega intervjuja z osebo *Udeleženec 5* v prostorih organizacije v konferenčni sobi, dne 29. 8. 2019, ob 16:30. Celotni osebni intervju je trajal 29 minut in 18 sekund.

PRVI SKLOP VPRAŠANJ: SPLOŠNI PODATKI O OSEBI, S KATERO IZVAJAMO INTERVJU

1. Ime in priimek osebe, s katero izvajava intervju.
Udeleženec 5.
2. Katerega leta ste bili rojeni in koliko ste stari?
Stara sem 52 let, rojena leta 1967.
3. V kakšni velikosti organizacije ste zaposleni trenutno?
Zaposlena sem v veliki organizaciji.
4. Koliko let ste že zaposleni v organizaciji?
V trenutni organizaciji sem zaposlena 2 leti.
5. Kakšna je Vaša stopnja izobrazbe?
Srednja poklicna šola. Po izobrazbi sem komercialni tehnik, poleg katerega imam opravljen izpit za računovodjo.
6. Kakšno delovno mesto zavzimate v organizaciji?
Knjigovodja, obračunovalka plač.
7. Kakšne delovne naloge vaše delovno mesto zavzema?
Obračunavanje plač, obračunavanje potnih stroškov, knjiženje v glavno knjigo, obračun plač za tujce, tečajne razlike pri tujcih, obračun nagrad in drugih prejemkov fizičnih oseb ter podobna delovna opravila.

DRUGI SKLOP VPRAŠANJ: STALIŠČA PRI UPORABI INTRANETA NA DELOVNEM MESTU

1. Kako ocenjujete intranet in njegovo uporabnost v Vaši organizaciji?
V organizaciji imamo interno spletno stran organizacije, komunikacijo prek intraneta, Outlook, skupne mape na različnih diskih.
- Kako pa ocenjujete vzpostavitev intraneta v Vaši organizaciji?
Je široko razvejan in dobro vzpostavljen. Vidim sicer opcije za izboljšavo, vendar se mi zdi zelo dobro vzpostavljen. Je tudi dobro varovan, kar pomeni, da vsak posameznik ne more dostopati do vseh map in datotek, temveč je ta dostop omejen na oddelke in posameznike, ki znotraj teh oddelkov delujejo.
2. Ali ste pripravljene dnevno pri Vaših delovnih nalogah uporabljati intranet oziroma ali ga sploh uporabljate?
Da. Uporabljam ga dnevno oziroma ga moram uporabljati dnevno, ker to moje delovne naloge od mene zahtevajo. Poleg tega mi tudi olajša izvedbo delovnih nalog.

- V kakšnem smislu Vam olajša opravljanje Vaših delovnih nalog?

Z uporabo intraneta se je količina papirne komunikacije znatno zmanjšala, kar je pospešilo celoten proces uspešne izvedbe delovnih nalog. Omogoča nam lociranje relevantnih informacij samostojno, s čimer lahko nemoteno nadaljujemo z opravljanjem delovnih nalog. S tem smo se izognili fizičnemu pridobivanju dokumentov, saj tega lahko najdemo odloženega na skupni lokaciji oziroma disku.

3. Kako se soočate v primeru sprememb oziroma uvedb novih tehnologij in novih postopkov opravljanja delovnih nalog – ali Vam to povzroča težave?

Spoprimeš se z vsako težavo, saj se zavešaš, da brez tega ne moreš nadaljevati s svojim rednim delom. V kolikor se spremenijo postopki oddajanja obrazov pristojnim organizacijam in je ukinjena papirnata oblika dokumentacije ter je oddajanje možno le še prek intraneta oziroma elektronsko, se na to moraš navaditi. Prilagoditev na te spremembe je včasih lahko hitrejša, včasih pa traja dalj časa. Odvisno od ustreznosti navodil.

4. Kako doživljate spremembe v izvedbi delovnih procesov in novih tehnologij? Zaradi obilice dela včasih stresno. Če so navodila kratka in jedrnata, se na spremembe hitro prilagodim in brez težav. V kolikor pa so navodila razvejana in je potrebno več časa, da se prebiješ skozi navodila in iz njih izluščiš bistvo, mi to lahko povzroča težave. Odvisno od dostopnosti navodil in dostopov na intranetu. Moje doživljanje na spremembe je odvisno od jasnosti navodil. V vsakem primeru pa se na spremembe moraš prilagoditi.

5. Ali ste se za uspešno opravljanje delovnih nalog pripravljani učiti?

Da.

- Kakšni so pa motivatorji za to učenje?

Hitrejšo izvajanje delovnih nalog, ki jih je tako ali tako preveč. Pripravljena sem se učiti predvsem zato, ker se moram. Delo mora biti opravljeno, in če je za to potrebno učenje, to moram storiti. Predvsem so tukaj prisotni pritisk organizacije, tempo ter količina delovnih nalog.

6. Kako doživljate učenje na spremembe, pozitivno ali negativno?

Pozitivno. Vedno razmišljam, kako čim hitreje priti do cilja oziroma kako lahko izboljšam učinkovitost opravljanja svojega dela.

7. Zaradi katerih razlogov ste se pripravljani učiti novih tehnologij?

Da sem pri svojem delu bolj učinkovita.

TRETJI SKLOP VPRAŠANJ: UPORABA INTRANETA V ORGANIZACIJI

1. Na kakšen način organizacija, v kateri delujete, spodbuja oziroma zahteva uporabo intraneta za izvedbo delovnih procesov?

Na voljo so nam vsa splošna navodila za opravljanje dela. Poleg tega pridobimo splošne informacije o celotni organizaciji. Zaradi značilnosti opravljanja mojih delovnih nalog, ker spremljam odsotnosti zaposlenih, dopuste zaposlenih in ostale službene odsotnosti, ki jih moram pri obračunu plač upoštevati, je to mogoče uspešno in učinkovito spremljati v naši organizaciji izključno prek intraneta. Torej za opravljanje svojih delovnih nalog niti nimam izbire.

2. Kako pomembna se Vam zdi uporaba intraneta v Vaši organizaciji? Ali ga doživljate kot orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo dela?

Predvsem ga doživljam kot orodje za hitrejšo in uspešno izvedbo dela. Intranet mi omogoča lociranje relevantnih informacij, ki jih dobim z nekaj kliki na intranetu. S tem se izognem iskanju določenih oseb oziroma informacij na različnih oddelkih, saj so vsi relevantni podatki zbrani na skupno dostopnih mestih. Brez uporabe intraneta bi se mi delovni proces neizmerno zavlekel.

3. V kolikšni meri uporabljate intranet samostojno in kako hitro najdete vse relevantne podatke za izvedbo dela?

Ob nastopu delovnega mesta pridobimo navodila in vse relevantne podatke za uspešno uporabo. Verjetno nihče ne pozna vseh bližnjic in celotne funkcionalnosti, vendar se osebno znajdem v meni relevantnih brez večjih težav.

4. Na kakšen način po navadi izveste za spremembe v procesih? (intranet ali drugo)

Na interni spletni strani organizacije vsakodnevno spremljam objavljene novice, ki se tičejo celotne organizacije. Večino relevantnih informacij za izvedbo mojega dela pa večinoma izvem prek elektronskega obveščanja znotraj organizacije.

5. Kakšen način pridobivanja informacij o spremembah v organizaciji Vam je ljubši – osebni ali tehnološko podprt (intranet)?

Odvisno od situacije. V kolikor je sprememba objavljena na skupnem mestu, mi je to ljubše, saj se s tem izognem nepotrebnim telefonskim klicem, elektronskim sporočilom in komunikaciji prek intraneta, ki prekinejo moje delovne naloge. Menim, da en posameznik težko hkrati in enako učinkovito o spremembi obvesti vse posameznike, ki jim je ta sprememba relevantna. V kolikor je objavljena na skupnem in vsem dostopnem mestu, smo o tej spremembi hkrati obveščeni vsi. Moraš pa aktivno spremljati to skupno mesto.

6. Povejte primer in namen (izkušnjo), ko ste nazadnje uporabili intranet.

Ravnokar. Opravljala sem pregled prisotnosti sodelavke na delovnem mestu za prejšnji mesec.

7. Kako hitro se prilagodite na vpeljane spremembe v intranetu in jih učinkovito vpeljete v izvedbo delovnih nalog?

To je spet odvisno od spremembe in navodil, ki so na voljo. Včasih je sprememba

manjša in se spremeni samo v enem kliku, večje pa za sabo potegnejo več znanja in časovnega vložka. Odvisno od teže spremembe. Lahko traja en dan ali pa več mesecev za uspešno vpeljavo spremembe v delovni proces. Meni osebno so najpomembnejša podana navodila ob nastopu spremembe. Od tega je odvisno, kako hitro se bom prilagodila. Načeloma pa s samimi prilagoditvami nimam večjih težav.

8. Ali Vam neuspešna prilagoditev na spremembe v intranetu povzroča strah pred odpustitvijo/zamenjavo delovnega mesta in podobno?

Ne, ker opravljam delovne naloge na specifičnem delovnem mestu. Nimam strahu, da bi me prestavili na drugo delovno mesto, ker se ne bi bila sposobna prilagoditi na nov postopek. Jaz sledim podanim navodilom, ki se tičejo mojega dela. Sčasoma se jih naučim in izvajanje novih delovnih procesov postane rutinsko. Strah pred izgubo delovnega mesta pa pri meni ni prisoten.

ČETRTI SKLOP VPRAŠANJ: SODELOVANJE MED GENERACIJAMI V ORGANIZACIJI

1. Kdaj ste nazadnje pri iskanju in operiranju z intranetom prosili za pomoč Vaše sodelavce?

Nazadnje sem prosila za pomoč danes. Potrebovala sem pomoč sodelavke pri razrešitvi težav s prenosom podatkov iz enega v drug interni program.

2. Na kakšen način prosite za pomoč sodelavce ter kako se ob tem počutite? Ali Vam je nelagodno/lagodno prositi za pomoč pri uporabi intraneta sodelavce, v kolikor informacije ne uspete najti sami?

Za pomoč prosim s komunikacijo prek intraneta. Počutim se nelagodno. Zavedam se, da ima vsak posameznik dovolj lastnega dela. Ko nekoga prosim za pomoč, zmotim njegov delovni proces in s tem mu lahko odvzamem čas pri opravljanju njegovih delovnih nalog. Zavedam pa se, da ima vsako delovno mesto svoje značilnosti. V kolikor je težava programske narave, menim, da bo to programer znal veliko lažje in hitreje razrešiti kot jaz, ki se s tem še nisem srečala. V tem vidiku nimam težav prositi za pomoč.

3. V kakšni meri ste pripravljeni za to isto pomoč prositi sodelavce, ki so v organizaciji manj časa kot Vi in zavzemajo nižje delovno mesto ter so mlajši?

Izhajam iz stališča, da več glav več ve. Mlajši sodelavci so tehnološko in računalniško bolj vešč. Prositi za pomoč v tem smislu mi ne predstavlja nobenih težav. Nimam nobenih predsodkov. Sama pa tudi vedno rada pomagam. V kolikor mene nekdo prosi za pomoč, raje vidim, da me za to isto pomoč prosi trikrat in se delo opravi pravilno, kot pa, da so kasneje potrebni popravki.

Hvala za sodelovanje.

Priloga 9: Zapis sedmega osebnega intervjuja

Opravljanje osebnega intervjuja z osebo *Udeleženec 11* v prostorih organizacije v konferenčni sobi, dne 27. 8. 2019, ob 13:30. Celotni osebni intervju je trajal 35 minut in 5 sekund.

PRVI SKLOP VPRAŠANJ: SPLOŠNI PODATKI O OSEBI, S KATERO IZVAJAMO INTERVJU

1. Ime in priimek osebe, s katero izvajava intervju.
Udeleženec 11.
2. Katerega leta ste bili rojeni in koliko ste stari?
Stara sem 25 let. Letnik 1994.
3. V kakšni velikosti organizacije ste zaposleni trenutno?
Zaposlena sem v veliki organizaciji.
4. Koliko let ste že zaposleni v organizaciji?
V organizaciji delam prek študentskega servisa. Trenutno sem v organizaciji 2 meseca.
5. Kakšna je Vaša stopnja izobrazbe?
Diplomirana pravnica.
6. Kakšno delovno mesto zavzimate v organizaciji?
Poslovni administrator.
7. Kakšne delovne naloge vaše delovno mesto zavzema?
Skeniranje vhodne in izhodne pošte v business connect, rezervacije sejnih sob in službenih vozil oziroma usklajevanje, razvrščanje pogodb in njihovo posredovanje v podpisovanje odgovornim osebam. Pomoč pri objavljanju razpisov prostih delovnih mest.

DRUGI SKLOP VPRAŠANJ: STALIŠČA PRI UPORABI INTRANETA NA DELOVNEM MESTU

1. Kako ocenjujete intranet in njegovo uporabnost v Vaši organizaciji?
Osebno sem mnenja, da je intranet v tej organizaciji izjemno razvit. Ob prihodu v organizacijo sem bila presenečena, da komunikacija poteka večinoma s pomočjo komunikacije prek intraneta. To izjemno povečuje hitrost komuniciranja in odzivnost ljudi. Tudi interna spletna stran organizacije se mi zdi zelo dobra, saj se mi zdi, da s tem ohranjajo enotnost organizacije in vsem zaposlenim v organizaciji vzbuja pozitiven občutek pripadnosti organizaciji.
2. Ali ste pripravljeni dnevno pri Vaših delovnih nalogah uporabljati intranet oziroma ali ga sploh uporabljate?
Da. Sem pripravljena in ga tudi moram. V kolikor imam delovne naloge, kjer ga ne potrebujem, še zmeraj poskušam najti način, kako bi mi lahko pri izvedbi le-teh pomagal intranet. Si ne predstavljam opravljanja mojih delovnih nalog brez intraneta.

Uporaba intraneta, se mi zdi, je pri meni še toliko bolj pomembna, ker sem v organizaciji le dva meseca in študentka. Potrebujem veliko navodil in informacij za uspešno izvedbo dela. Omogoča mi pospešitev opravljanja delovnih nalog in pridobivanje informacij. Opravljanja svojih delovnih nalog si ne predstavljam brez intraneta.

3. Kako se soočate v primeru sprememb oziroma uvedb novih tehnologij in novih postopkov opravljanja delovnih nalog – ali Vam to povzroča težave?
Ne. Mislim, da ne. Vedno potrebuješ čas za prilagoditev na neko novo stvar. Je pa zmeraj z namenom olajšanja izvedbe dela v prihodnosti. Po navadi zelo hitro ugotovim smisel sprememb oziroma novih tehnologij in jih uspešno vključim v izvajanje dela.
4. Kako doživljate spremembe v izvedbi delovnih procesov in novih tehnologij?
Trenutno je zame vse sprememba in nova tehnologija, saj sem v organizaciji šele dva meseca in se vsakodnevno učim. Tako, da se še ni zgodilo, da bi imela ustaljene delovne procese in uporabo tehnologij, znotraj katerih bi se zgodile spremembe. Mi pa ne predstavlja težav. Se naučim, saj vem, da je to zame lahko le dobro.
5. Ali ste se za uspešno opravljanje delovnih nalog pripravljene učiti?
Seveda. Z veseljem.
- Zakaj?
Večja učinkovitost. Če se organizacija odloči za spremembo in uvedbo novosti, verjamem, da so to storili za doseganje večje učinkovitosti zaposlenih. Meni je to dovolj velik razlog, da se naučim nekaj novega in se učim.
6. Kako doživljate učenje na spremembe, pozitivno ali negativno?
Pozitivno. Z vsako stvarjo, ki se jo na novo naučim, se v nečem izboljšam.
7. Zaradi katerih razlogov ste se pripravljene učiti novih tehnologij?
Povečanje moje učinkovitosti pri izvajanju delovnih nalog.

TRETJI SKLOP VPRAŠANJ: UPORABA INTRANETA V ORGANIZACIJI

1. Na kakšen način organizacija, v kateri delujete, spodbuja oziroma zahteva uporabo intraneta za izvedbo delovnih procesov?
Menim, da nimam izbire ali ga bom uporabljala ali ne. Ko prejmem delovne naloge s strani nadrejenih, so to takšne delovne naloge, ki avtomatično predvidevajo uporabo intraneta. Menim, da se od mene torej bolj zahteva uporaba intraneta, ampak ne v negativnem smislu. Bolj v pozitivnem, saj mi olajša delo.
2. Kako pomembna se Vam zdi uporaba intraneta v Vaši organizaciji? Ali ga doživljate kot orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo dela?
Menim, da je ta nujno potreben. Kot omenjeno, brez njega ne morem opravljati vseh svojih delovnih nalog tako učinkovito in hitro, kot jih zdaj, ali pa jih sploh ne morem opravljati.
3. V kolikšni meri uporabljate intranet samostojno in kako hitro najdete vse relevantne podatke za izvedbo dela?

Samostojno ga uporabljam pri podatkih in informacijah, ki so bolj vezani name osebno. Na primer vnašanje evidence prisotnosti prek intraneta, vnašanje vloge za odsotnost in podobno. Samostojno ga pa uporabljam tudi za iskanje splošnih informacij in obrazcev na interni spletni strani organizacije. Za bolj specifične informacije pa moram po navadi prositi za pomoč sodelavce.

4. Na kakšen način po navadi izveste za spremembe v procesih? (intranet ali drugo)
Osebno. Od sodelavcev ali nadrejenih.

5. Kakšen način pridobivanja informacij o spremembah v organizaciji Vam je ljubši – osebni ali tehnološko podprt (intranet)?

Tudi osebno. Na ta način lahko tudi posredno povem ali je ta stvar učinkovita ali ne, ker prek osebne stika lahko še izvem osebno mnenje sodelavcev ali pa celo več informacij, kot pa bi lahko to prek intraneta.

- Kateri način pridobivanja informacij pa se Vam zdi bolj kredibilen?

Enako. Ampak sem zelo dovzetna za sprejemanje informacij, ne da bi jih naknadno preverjala.

6. Povejte primer in namen (izkušnjo), ko ste nazadnje uporabili intranet.

Danes. S komunikacijo prek intraneta organizacije sem potrebovala pomoč sodelavke v istem oddelku, a v različnem nadstropju. Prav tako sem prebrala na novo objavljene novice na interni spletni strani organizacije.

7. Kako hitro se prilagodite na vpeljane spremembe v intranetu in jih učinkovito vpeljete v izvedbo delovnih nalog?

V času mojega sodelovanja z organizacijo še nisem imela te izkušnje. Ne vidim pa, zakaj bi imela pri tem težave.

8. Ali Vam neuspešna prilagoditev na spremembe v intranetu povzroča strah pred odpustitvijo/zamenjavo delovnega mesta in podobno?

Ne. O tem niti nisem razmišljala, tako da ta strah pri meni ni prisoten. Si pa mislim, da če se na nekaj nisi pripravljen prilagoditi ali se naučiti, verjamem, da obstaja ta možnost.

- Ali Vas skrbi, da obstaja ta možnost pri Vas?

Ne. Iskreno ne.

ČETRTI SKLOP VPRAŠANJ: SODELOVANJE MED GENERACIJAMI V ORGANIZACIJI

1. Kdaj ste nazadnje pri iskanju in operiranju z intranetom prosili za pomoč Vaše sodelavce?

Danes. Potrebovala sem pomoč sodelavke pri iskanju določene informacije.

2. Na kakšen način prosite za pomoč sodelavce ter kako se ob tem počutite? Ali Vam je nelagodno/lagodno prositi za pomoč pri uporabi intraneta sodelavce, v kolikor informacije ne uspete najti sami?

Če se le da, osebno. V kolikor to ni mogoče, s komunikacijo prek intraneta. V primeru

osebnega nagovora za pomoč se počutim bolj lagodno kot pa če za to prosim s komunikacijo prek intraneta. Lažje mi je, ker lahko bolje obrazložim, zakaj mi nekaj ni jasno ter pri čem potrebujem pomoč. Človeški stik mi je bolj blizu in pristen kot komunikacija prek intraneta. Ob prošnji za pomoč imam malo kompleksa nesposobnosti, ampak se ga poskušam znebiti. Vsak je v naši organizaciji tudi pripravljen takoj pomagati.

3. V kakšni meri ste pripravljeni za to isto pomoč prositi sodelavce, ki so v organizaciji manj časa kot Vi in zavzemajo nižje delovno mesto ter so mlajši?

Raje vprašam nekoga, ki je na nekem enakovrednem delovnem mestu. Raje in lažje vprašam tako osebo. Za točnost informacij pa raje vprašam osebo, ki je dalj časa v organizaciji in sem zanjo prepričana, da ve pravi odgovor. Nimam pa nobenih drugih problemov. Vprašam za pomoč tistega, za katerega vem, da bi lahko uspešno pomagal.

Hvala za sodelovanje.

Priloga 10: Zapis osmega osebnega intervjuja

Opravljanje osebnega intervjuja z osebo *Udeleženec 12* v prostorih organizacije v konferenčni sobi, dne 27. 8. 2019, ob 16:30. Celotni osebni intervju je trajal 47 minut in 18 sekund.

PRVI SKLOP VPRAŠANJ: SPLOŠNI PODATKI O OSEBI, S KATERO IZVAJAMO INTERVJU

1. Ime in priimek osebe, s katero izvajava intervju.
Udeleženec 12.
2. Katerega leta ste bili rojeni in koliko ste stari?
Stara sem 25 let. Letnik 1994.
3. V kakšni velikosti organizacije ste zaposleni trenutno?
Zaposlena sem v veliki organizaciji.
4. Koliko let ste že zaposleni v organizaciji?
Zaposlena sem 1 leto. Pred tem pa sem že 1 leto sodelovala z organizacijo prek študentskega dela.
5. Kakšna je Vaša stopnja izobrazbe?
Aranžerski tehnik.
6. Kakšno delovno mesto zavzimate v organizaciji?
Sodelavec za finančni in stroškovni kontroling.
7. Kakšne delovne naloge Vaše delovno mesto zavzema?
Kreiranje stroškovnika naročilnic, operativna pomoč pri načrtu organizacije, preverjanje opravičenosti prejetih stroškov, določanje nosilcev in stroškovna mesta prejetih stroškov. Preverjanje in kontrola podatkov z naročniki in ostala povezana delovna opravila.

DRUGI SKLOP VPRAŠANJ: STALIŠČA PRI UPORABI INTRANETA NA DELOVNEM MESTU

1. Kako ocenjujete intranet in njegovo uporabnost v Vaši organizaciji?
Odličen in zelo uporaben. Imamo precej razširjen in razvejan intranet, ki je dostopen vsem. Izjemno pripomore k izvajanju del in širjenju informacij, deljenju podatkov in hitrejši komunikaciji. Tako smo tudi lahko ažurno obveščeni o spremembah in tudi smo. Na interni spletni strani organizacije lahko najdeš vse relevantne informacije in podatke, ki jih potrebuješ. Prek intraneta lahko dostopamo tudi do vseh pravilnikov, obrazcev, video vsebin in podobno.
2. Ali ste pripravljeni dnevno pri Vaših delovnih nalogah uporabljati intranet oziroma ali ga sploh uporabljate?
Da. Niti ni toliko stvar v tem, če sem ga pripravljena uporabljati, kot je v tem, da ga moram. Če ga ne bi, bi bila najbrž že odpuščena. Če ga ne bi uporabljala, tudi moj

delovni proces ne bi funkcioniral, ker ne bi bila obveščena o pravilnikih, novostih, spremembah in vseh relevantnih spremembah. Moje delovne naloge bi sicer lahko opravljala brez intraneta, vendar površno.

- V kakšnem smislu površno?

V tem, da ne bi bila usklajena z novostmi in spremembami, ki so v naši organizaciji vsakodnevne. Zaostala bi v delovnem procesu. Uspešno opravljanje takšne količine in obsega delovnih nalog prav tako ne bi bilo mogoče brez uporabe intraneta. Podatki, uporabljeni pri moji izvedbi dela, bi bili zastareli in netočni.

3. Kako se soočate v primeru sprememb oziroma uvedb novih tehnologij in novih postopkov opravljanja delovnih nalog – ali Vam to povzroča težave?

Načeloma ne maram sprememb, ampak so v naši organizaciji stalnica. Sprejmeš spremembe in se naučiš novih stvari. Sčasoma ugotoviš, da ti je ta sprememba olajšala delo in skrajšala proces opravljanja dela. Ne predstavlja mi večjih težav. Je pa ob spremembi izjemno pomembna njena predstavitev.

4. Kako doživljate spremembe v izvedbi delovnih procesov in novih tehnologij? Odvisno, za kakšne spremembe gre. V kolikor se sprememba zgodi, najprej razmislim, ali je smiselna in kako mi lahko pripomore ter ali je sprememba korektna. V kolikor vse to drži, sprejemem spremembe brez problemov.

5. Ali ste se za uspešno opravljanje delovnih nalog pripravljene učiti?

Da.

- Zakaj?

Zato, ker delovno mesto to pričakuje od mene in ker bi se rada čim več naučila ter razširila svoje znanje. Zanimajo me tudi raznoliki izzivi in nove delovne naloge, ki jih še nisem prej opravljala. Sem vesela, da se imam možnost učiti s podporo dobre razlage.

6. Kako doživljate učenje na spremembe, pozitivno ali negativno?

Pozitivno. Vesela sem, da imam možnost razširiti svoje znanje. Učenje definitivno dojemam kot pozitivno.

7. Zaradi katerih razlogov ste se pripravljene učiti novih tehnologij?

Zaradi lažjega in hitrejšega opravljanja svojega dela in za razširitev znanja.

TRETJI SKLOP VPRAŠANJ: UPORABA INTRANETA V ORGANIZACIJI

1. Na kakšen način organizacija, v kateri delujete, spodbuja oziroma zahteva uporabo intraneta za izvedbo delovnih procesov?

Organizacija mi nudi na voljo vse potrebne informacije in dostop do njih. V kolikor si želiš pri delu pomagati, ti le-to omogoča. Za nekatere izvedbe delovnih nalog pa niti nimam izbire. V kolikor ga ne bi uporabljala, moje delo ne bi bilo izvedeno. Organizacija tudi od samega začetka prihoda posameznika v organizacijo usmerja v uporabo intraneta in iskanju informacij. Nadalje razvejanost intraneta nudi možnost deljenja teh informacij in podatkov z drugimi.

2. Kako pomembna se Vam zdi uporaba intraneta v Vaši organizaciji? Ali ga doživljate kot orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo dela?
 Da. Je orodje za lažjo izvedbo in nuja. Osebnost tudi prejmem delovne naloge in delovna opravila prek intraneta od moje nadrejene. Tako, da moram osebno že od samega začetka uporabljati intranet.
 Veliko delovnih nalog tudi uspešno izvedem s pomočjo sodelavke v drugem oddelku, s katero se moje delo dopolnjuje. To usklajevanje izvajava s pomočjo intraneta.
3. V kolikšni meri uporabljate intranet samostojno in kako hitro najdete vse relevantne podatke za izvedbo dela?
 Pri iskanju podatkov sem samostojna, hitra in učinkovita. Informacije in podatke, ki jih moram pridobiti v okviru mojih delovnih nalog, znam najti takoj in točno vem, kje so. V kolikor bi prejela nove delovne naloge, s katerimi se poprej še nisem spoznala, pa bi za to verjetno potrebovala pomoč pri lociranju mest, kjer so odloženi relevantni podatki.
4. Na kakšen način po navadi izveste za spremembe v procesih? (intranet ali drugo)
 Večino informacij izvem prek intraneta.
5. Kakšen način pridobivanja informacij o spremembah v organizaciji Vam je ljubši – osebni ali tehnološko podprt (intranet)?
 Za nekatere bolj zapletene postopke mi je vsekakor ljubši osebni, ker si razlago bolje zapomnim, kot če bi informacijo prejela v pisni obliki. Skozi osebni prejem informacij lahko tudi postavljam dodatna vprašanja in pridobivam dodatne informacije, v kolikor mi nekaj ni popolnoma jasno.
 - Kateri informacije pa so Vam bolj verodostojne? Prejete osebno ali prek intraneta?
 To pa vsekakor intraneta. V primeru dodatnih sprememb ali kasnejših nesoglasij imaš v takem primeru pisni dokaz. In če je bilo nekaj zapisano in deljeno, to drži. V kolikor so te informacije sporočene jasno vsem, se ne moreš sklicevati na nerazumevanje in podobno. Pri osebni komunikaciji lahko hitro pride do nesoglasij in dezinformacij.
6. Povejte primer in namen (izkušnjo), ko ste nazadnje uporabili intranet.
 Nazadnje sem intranet uporabljala pred začetkom tega intervjuja. Na interni spletni strani organizacije sem iskala ustrezen obrazec za oddajo neke vloge.
7. Kako hitro se prilagodite na vpeljane spremembe v intranetu in jih učinkovito vpeljete v izvedbo delovnih nalog?
 Na spremembe se takoj prilagodim. Za uspešno in učinkovito vpeljavo v delovni proces pa bi verjetno nekaj časa sledila zapisanim navodilom, dokler mi ta postopek ne bi prišel pod kožo.
8. Ali Vam neuspešna prilagoditev na spremembe v intranetu povzroča strah pred odpustitvijo/zamenjavo delovnega mesta in podobno?
 Ne. Menim, da bi se pri teh letih lahko uspešno prilagodila na vsako spremembo. Se mi zdi, da sem hitro prilagodljiva na spremembe v tehnologiji in postopkih. Z voljo in trudom bi se lahko privadila na katerokoli spremembo, kakršnokoli že. Seveda mora

biti ob tem prisotna ustrezna razlaga. Na splošno pa nimam skrbi, da se na kaj nikakor ne bi mogla uspešno prilagoditi ali huje.

ČETRTI SKLOP VPRAŠANJ: SODELOVANJE MED GENERACIJAMI V ORGANIZACIJI

1. Kdaj ste nazadnje pri iskanju in operiranju z intranetom prosili za pomoč Vaše sodelavce?

Danes. Potrebovala sem mnenje in pomoč nadrejene za urejanje in določevanje pravic stroškovnih potrjevalcev v business connect.

2. Na kakšen način prosite za pomoč sodelavce ter kako se ob tem počutite? Ali Vam je nelagodno/lagodno prositi za pomoč pri uporabi intraneta sodelavce, v kolikor informacije ne uspete najti sami?

Največkrat s komunikacijo prek intraneta. Se mi zdi najhitrejši način pridobivanja informacij in sama vsebina je bolj sproščene narave ter neuradna. Ni mi nelagodno, ker imam zelo prijazno in dobro mentorico, ki mi je vedno na razpolago. Že od začetka mi daje občutek, da ni nič narobe, če prosim za pomoč in razlago. Prav tako nimam nobenih težav pri prošnji za pomoč druge sodelavce.

3. V kakšni meri ste pripravljeni za to isto pomoč prositi sodelavce, ki so v organizaciji manj časa kot Vi in zavzemajo nižje delovno mesto ter so mlajši?

Enako kot do vseh drugih. Nimam težav.

- Zakaj?

Ni mi problem zato, ker mi je pri tej organizaciji najbolj jasno to, da je toliko sprememb in informacij, da nihče ne ve vsega. Ni osebe, ki bi znala odgovoriti na vsa vprašanja v tej organizaciji. Na tak način vsaj krožijo informacije. Nimam nobenih težav prositi za pomoč kateregakoli sodelavca.

Hvala za sodelovanje.

Priloga 11: Zapis devetega osebnega intervjuja

Opravljanje osebnega intervjuja z osebo *Udeleženec 9* v prostorih organizacije v konferenčni sobi dne, 2. 9. 2019, ob 11:30. Celotni osebni intervju je trajal 32 minut in 17 sekund.

PRVI SKLOP VPRAŠANJ: SPLOŠNI PODATKI O OSEBI, S KATERO IZVAJAMO INTERVJU

1. Ime in priimek osebe, s katero izvajava intervju.
Udeleženec 9.
2. Katerega leta ste bili rojeni in koliko ste stari?
Stara sem 30 let, letnik 1989.
3. V kakšni velikosti organizacije ste zaposleni trenutno?
Zaposlena sem v veliki organizaciji.
4. Koliko let ste že zaposleni v organizaciji?
V organizaciji sem zaposlena 9 let.
5. Kakšna je Vaša stopnja izobrazbe?
Magister ekonomskih znanosti.
6. Kakšno delovno mesto zavzimate v organizaciji?
Sodelavec za upravljanje z denarnimi sredstvi.
7. Kakšne delovne naloge Vaše delovno mesto zavzema?
Izvajanje plačilnih nalogov v spletnih bankah matične organizacije in njenih hčerinskih družb, sklepanje bančnih garancij, spremljanje predvidenih prilivov in odlivov družb, usklajevanje nettingov, spremljanje internih terjatev in povezana delovna opravila.

DRUGI SKLOP VPRAŠANJ: STALIŠČA PRI UPORABI INTRANETA NA DELOVNEM MESTU

1. Kako ocenjujete intranet in njegovo uporabnost v Vaši organizaciji?
Menim, da je ta dobro vzpostavljen glede na razvejanost in obseg količine podatkov, ki si jih moramo dnevno tekom delovnika med sodelavci in različnimi oddelki izmenjavati brez prekinitev in motenj.
2. Ali ste pripravljeni dnevno pri Vaših delovnih nalogah uporabljati intranet oziroma ali ga sploh uporabljate?
Seveda. Uporaba intraneta je integrirana v izvedbo večine mojih delovnih nalog in je za vsakodnevno upravljanje mojih delovnih nalog zame nepogrešljiv.
3. Kako se soočate v primeru sprememb oziroma uvedb novih tehnologij in novih postopkov opravljanja delovnih nalog – ali Vam to povzroča težave?
Ne. V kolikor gre za večje spremembe, seveda sprva prosim za ustrezno razlago. Po prejetju razlage in vsebinskega razumevanja same spremembe, le-to vključim v svoj delovni proces in nadaljujem z delom nemoteno in neprekinjeno. V kolikor pa bi na

kakšno spremembo pozabila oziroma pozabila spremenjen način izvedbe delovnega procesa, lahko pa razlago in navodila hitro najdem na intranetu.

4. Kako doživljate spremembe v izvedbi delovnih procesov in novih tehnologij?
S tem nimam težav. Zavedam se, da se postopki in tehnologija vsakodnevno spreminjajo. V kolikor želimo biti kot posamezniki uspešni na svojem področju delovanja, moramo slediti in sprejemati ponujene spremembe za izboljšanje in optimizacijo izvedbe delovnih procesov.
5. Ali ste se za uspešno opravljanje delovnih nalog pripravljene učiti?
Seveda. O tem ni dvoma. Rada se učim novih postopkov in rada pridobivam novo znanje. Se ne spomnim, da bi kdaj na tej organizaciji do učenja občutila odpor.
6. Kako doživljate učenje na spremembe, pozitivno ali negativno?
Pozitivno. Je ponujena priložnost za razširitev znanja in tega ni nikoli dovolj.
7. Zaradi katerih razlogov ste se pripravljene učiti novih tehnologij?
Zaradi optimizacije delovnih procesov in zaradi izboljšanja učinkovitosti izvedbe mojega dela. Ker smo velika organizacija, je tudi obseg delovnih nalog precejšen. Poznavanje novih tehnologij in procesov, ki ti lahko skrajšajo čas opravljanja delovnih nalog, je zato neprecenljivo.

TRETJI SKLOP VPRAŠANJ: UPORABA INTRANETA V ORGANIZACIJI

1. Na kakšen način organizacija, v kateri delujete, spodbuja oziroma zahteva uporabo intraneta za izvedbo delovnih procesov?
Menim, da je uspešna kombinacija obeh pristopov. Menim, da organizacija hkrati spodbuja in zahteva uporabo intraneta. Po eni strani zahteva s tem, ker so vsi relevantni podatki za izvedbo dela nekje na intranetu. Spodbuja pa s tem, ker nam prek intraneta tudi ponuja pozitivne socialne novice, ki se dogajajo v organizaciji. Lepo je prebrati, da se tvoja organizacija zavzema za plemeniti cilj ali pa je pomagala ogroženim družinam in podobno.
2. Kako pomembna se Vam zdi uporaba intraneta v Vaši organizaciji? Ali ga doživljate kot orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo dela?
Zelo pomembna. Kot sem omenila, je orodje za optimizacijo delovnih procesov in neprekinjeno izvajanje dela.
3. V kolikšni meri uporabljate intranet samostojno in kako hitro najdete vse relevantne podatke za izvedbo dela?
Menim, da intranet uporabljan skoraj popolnoma samostojno. Tudi informacije, ki jih potrebujem, najdem hitro in brez težav, saj vem, kje so določene informacije in podatki. V kolikor nisem popolnoma prepričana, pa jih uspešno najdem z uporabo logičnega razmišljanja, saj je celoten intranet vzpostavljen precej logično.
4. Na kakšen način po navadi izveste za spremembe v procesih? (intranet ali drugo)
Intranet, v kolikor se spremembe tičejo celotne organizacije, in osebno, v kolikor se informacije tičejo oddelka, v katerem delujem.

5. Kakšen način pridobivanja informacij o spremembah v organizaciji Vam je ljubši osebni ali tehnološko podprt (intranet)?

Osebni način mi je bližji.

- Zakaj?

Prek osebnega stika lahko pridobim celotno sliko o uvedbi spremembe. V kolikor mi kaj ni jasno, postavim dodatno vprašanje. Lahko pridobim tudi dodatna mnenja in razlage, ki prek intraneta niso mogoče.

- Ali se Vam zdita obe vrsti informacij enako kredibilni?

Odvisno, od koga to informacijo prejmem. V kolikor jo prejmem od nadrejenega, lahko kredibilnost le-te z lahkoto izenačim s kredibilnostjo informacije, prejete prek intraneta. V kolikor informacijo prejmem od sodelavke, je kredibilnost vprašljiva. Velik pomen doda informaciji tudi osebna nota osebe, ki ti informacijo predaja.

6. Povejte primer in namen (izkušnjo), ko ste nazadnje uporabili intranet. Danes. Prek programa business connect sem pregledovala račune, katerih plačilo je bilo potrebno še danes.

7. Kako hitro se prilagodite na vpeljane spremembe v intranetu in jih učinkovito vpeljete v izvedbo delovnih nalog?

Menim, da hitro. Odvisno, za kakšno spremembo gre. V kolikor je sprememba manjša, ni potrebno veliko časa. V kolikor pa gre za večjo spremembo, pa bom za to potrebovala maksimalno kakšen teden, preden postane rutinsko opravilo.

8. Ali Vam neuspešna prilagoditev na spremembe v intranetu povzroča strah pred odpustitvijo/zamenjavo delovnega mesta in podobno?

Ne. Menim, da sem dovolj sposobna priučiti se vsaki spremembi in novosti v tehnologiji. Sem tudi podprta v tehnološkem znanju in v kolikor bi bila sprememba ali novost zgolj v nadgradnji obstoječe, ne bi bil to noben problem. Nimam strahu pred opisanim scenarijem.

ČETRTE SKLOP VPRAŠANJ: SODELOVANJE MED GENERACIJAMI V ORGANIZACIJI

1. Kdaj ste nazadnje pri iskanju in operiranju z intranetom prosili za pomoč Vaše sodelavce?

Včeraj. Pri nadomeščanju sodelavke, ki je na dopustu, sem potrebovala pomoč tretje osebe pri lociranju specifične datoteke na intranetu.

2. Na kakšen način prosite za pomoč sodelavce ter kako se ob tem počutite? Ali Vam je nelagodno/lagodno prositi za pomoč pri uporabi intraneta sodelavce, v kolikor informacije ne uspete najti sami?

Prosim z osebnim nagovorom na osebo. Takšen način prošnje za pomoč se mi zdi bolj človeški in na osebni ravni. V kolikor osebni nagovor ni mogoč, prosim s pomočjo komunikacije prek intraneta.

3. V kakšni meri ste pripravljeni za to isto pomoč prositi sodelavce, ki so v organizaciji manj časa kot Vi in zavzemajo nižje delovno mesto ter so mlajši?

Nimam težav prositi za pomoč, ne glede na pozicijo posameznika. Kot sem prej omenila pri učenju, se učimo vsak dan. V kolikor nečesa ne znam opraviti sama, pri tem prosim za pomoč. Tako se spet naučim nekaj novega.

Hvala za sodelovanje.

Priloga 12: Zapis desetega osebnega intervjuja

Opravljanje osebnega intervjuja z osebo *Udeleženec 6* v prostorih organizacije v konferenčni sobi dne, 2. 9. 2019, ob 09:50. Celotni osebni intervju je trajal 25 minut in 37 sekund.

PRVI SKLOP VPRAŠANJ: SPLOŠNI PODATKI O OSEBI, S KATERO IZVAJAMO INTERVJU

1. Ime in priimek osebe, s katero izvajava intervju.
Udeleženec 6.
2. Katerega leta ste bili rojeni in koliko ste stari?
Rojena sem bila leta 1971, torej sem stara 48 let.
3. V kakšni velikosti organizacije ste zaposleni trenutno?
Zaposlena sem v veliki organizaciji.
4. Koliko let ste že zaposleni v organizaciji?
V trenutni organizaciji sem zaposlena 3 leta. Sem pa bila 6 let zaposlena v organizaciji, ki jo je trenutna prevzela.
5. Kakšna je Vaša stopnja izobrazbe?
Specialist za mednarodno poslovanje.
6. Kakšno delovno mesto zavzimate v organizaciji?
Samostojni knjigovodja.
7. Kakšne delovne naloge Vaše delovno mesto zavzema?
Izvajanje plačil, knjiženje računov, usklajevanje s Trading oddelkom, nettingi s Trading oddelkom in kompenzacije s Trading oddelkom.

DRUGI SKLOP VPRAŠANJ: STALIŠČA PRI UPORABI INTRANETA NA DELOVNEM MESTU

1. Kako ocenjujete intranet in njegovo uporabnost v Vaši organizaciji?
Vzpostavitev se mi zdi super. Vse, kar potrebujem za izvedbo mojih delovnih nalog, ki so pretežno povezane s sodelovanjem z drugim oddelkom, ne bi zmogla opravljati brez intraneta.
2. Ali ste pripravljeni dnevno pri Vaših delovnih nalogah uporabljati intranet oziroma ali ga sploh uporabljate?
Seveda in tudi ga. Vsakodnevno. Kot sem omenila, izvajanje mojih delovnih nalog brez intraneta, ne bi bilo možno.
3. Kako se soočate v primeru sprememb oziroma uvedb novih tehnologij in novih postopkov opravljanja delovnih nalog – ali Vam to povzroča težave?
V redu. Nimam večjih težav. Na vsako spremembo do zdaj sem se že uspešno prilagodila brez večjih motenj mojega delovnega procesa. Seveda je to tudi odvisno od

podanih navodil. Običajno spremembe ne moremo uvesti v poslovanje brez navodil. Še posebej, če sprememba vključuje večje število vpletenih.

4. Kako doživljate spremembe v izvedbi delovnih procesov in novih tehnologij?
V redu. Meni se zdijo fine.
- Zakaj?
Z vsako spremembo upam, da se bodo stvari še izboljšale. Spremembe so načeloma način izboljšav.
5. Ali ste se za uspešno opravljanje delovnih nalog pripravljene učiti?
Seveda.
- Zakaj? Kakšni so vzgibi za to?
Meni je učenje fino. Ne predstavljam si enoličnega dela celo življenje. Gre tudi za osebni razvoj, pridobivanje neke širine in popestritev življenja na delovnem mestu.
6. Kako doživljate učenje na spremembe, pozitivno ali negativno?
Pozitivno. Razbije mi enoličnost delovnih nalog, izboljša operativno izvajanje delovnega procesa in podobno. Vse gre načeloma na boljše. Zato gledam na učenje predvsem pozitivno.
7. Zaradi katerih razlogov ste se pripravljene učiti novih tehnologij?
V kolikor vidiš, da ti bo olajšalo delo in izboljšalo tvoj delovni proces oziroma spremenilo proces dela, je to zadosten razlog. Seveda je cilj avtomatizacija določenih delovnih nalog. Tako se izboljša moja učinkovitost in učinkovitost celotne organizacije.

TRETJI SKLOP VPRAŠANJ: UPORABA INTRANETA V ORGANIZACIJI

1. Na kakšen način organizacija, v kateri delujete, spodbuja oziroma zahteva uporabo intraneta za izvedbo delovnih procesov?
Meni se zdi, da oboje. V kolikor želiš uspešno izvajati svoje delo, to zahteva od tebe, da intranet uporabljaš in to učinkovito. Spodbuja pa s tem, da nudi tudi neke druge informacije. S tem ciljам na to, da nas obvešča o tem, kaj se dogaja znotraj organizacije, o novitetah in športnih aktivnostih.
2. Kako pomembna se Vam zdi uporaba intraneta v Vaši organizaciji? Ali ga doživljate kot orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo dela?
Zelo pomembna. Seveda, da.
- Na kakšen način?
Moje delovne aktivnosti zahtevajo kontinuirano sodelovanje z drugim oddelkom. Usklajevati in posredovati moramo ogromne količine informacij in podatkov. Ne predstavljam si izvajanja mojih delovnih nalog v takšnem obsegu in stopnji učinkovitosti brez uporabe intraneta.
3. V kolikšni meri uporabljate intranet samostojno in kako hitro najdete vse relevantne podatke za izvedbo dela?
Intranet uporabljам samostojno, hitro najdem vse relevantne podatke. Gre namreč za

- ustaljene delovne procese in konsistentno uporabo intraneta. Tako točno vem, kje je kakšen podatek, v kolikor ga moram pridobiti ali preveriti.
4. Na kakšen način po navadi izveste za spremembe v procesih? (intranet ali drugo)
Prek intraneta. Po navadi zvem informacije prek Outlooka ali pa prek objave na interni spletni strani organizacije.
 5. Kakšen način pridobivanja informacij o spremembah v organizaciji Vam je ljubši – osebni ali tehnološko podprt (intranet)?
Prek intraneta.
- Zakaj?
Ker je takšno podajanje informacij transparentno. S takšnim načinom objavljanja točno veš, kaj ti želijo s posredovano informacijo sporočiti. Jutri bo ta informacija še vedno veljala. V kolikor ti nekdo osebno poda informacijo, se lahko ta pri prenosu popači, izkrivi, izgubi ali pa sploh ne razume.
 6. Povejte primer in namen (izkušnjo), ko ste nazadnje uporabili intranet. Nazadnje sem ga uporabljala danes. Usklajevala sem evidenco izdanih računov z drugim oddelkom za zagotavljanje enotnosti med oddelkoma.
 7. Kako hitro se prilagodite na vpeljane spremembe v intranetu in jih učinkovito vpeljete v izvedbo delovnih nalog?
Upam, da čim hitreje. Če je sprememba zastavljena pametno, ti mora le ta olajšati delo. Iz tega menim, da bi se na spremembo prilagodila hitro in jo vpeljala v delovni proces.
 8. Ali Vam neuspešna prilagoditev na spremembe v intranetu povzroča strah pred odpustitvijo/zamenjavo delovnega mesta in podobno?
Če se ne bi bila zmožna prilagoditi, verjetno da.
- Ali se Vam zdi, da je taka situacija, ko se ne bi bili zmožni prilagoditi, možna?
Mislim, da ne. Spremembe pri nas se dogajajo počasi in vpeljujejo postopoma, kar vsem omogoča uspešno prilagoditev.

ČETRTE SKLOP VPRAŠANJ: SODELOVANJE MED GENERACIJAMI V ORGANIZACIJI

1. Kdaj ste nazadnje pri iskanju in operiranju z intranetom prosili za pomoč Vaše sodelavce?

Prejšnji teden. Potrebovala sem pomoč pri lociranju novega skupnega odlagališča skupnih dokumentov na skupni disk.

2. Na kakšen način prosite za pomoč sodelavce ter kako se ob tem počutite? Ali Vam je nelagodno/lagodno prositi za pomoč pri uporabi intraneta sodelavce, v kolikor informacije ne uspete najti sami?

Osebno, v kolikor imam le možnost. Komunikacijo prek intraneta uporabljam glede na situacijo in osebo, ki ji je prošnja za pomoč namenjena. Ob tem se ne počutim nelagodno oziroma s tem nimam težav. Vprašaš za pomoč. Enako pričakujem, da bo nekdo drug tudi mene vprašal za pomoč brez problemov.

3. V kakšni meri ste pripravljeni za to isto pomoč prositi sodelavce, ki so v organizaciji manj časa kot Vi in zavzemajo nižje delovno mesto ter so mlajši?

Enako kot do vseh drugih. Če se mi zdi, da bi mi znali pomagati – zakaj pa ne? S tem nimam nobenim težav in do tega ne gojim nobenih predsodkov.

Hvala za sodelovanje.

Priloga 13: Zapis enajstega osebnega intervjuja

Opravljanje osebnega intervjuja z osebo *Udeleženec 8* v prostorih organizacije v konferenčni sobi, dne 2. 9. 2019, ob 08:30. Celotni osebni intervju je trajal 31 minut in 25 sekund.

PRVI SKLOP VPRAŠANJ: SPLOŠNI PODATKI O OSEBI, S KATERO IZVAJAMO INTERVJU

1. Ime in priimek osebe, s katero izvajava intervju.
Udeleženec 8.
2. Katerega leta ste bili rojeni in koliko ste stari?
Stara sem 31 let. Rojena leta 1988.
3. V kakšni velikosti organizacije ste zaposleni trenutno?
Zaposlena sem v veliki organizaciji.
4. Koliko let ste že zaposleni v organizaciji?
V trenutni organizaciji 3 leta. V prejšnji organizaciji, ki je bila prevzeta s strani sedanje organizacije, pa sem bila 9 mesecev.
5. Kakšna je Vaša stopnja izobrazbe?
Univerzitetni diplomirani ekonomist.
6. Kakšno delovno mesto zavzimate v organizaciji?
Asistent v Billingu.
7. Kakšne delovne naloge Vaše delovno mesto zavzema?
Obdelava obračunskih podatkov, izdaja računov, kontrola med obračunskimi podatki in obdelava reklamacij.

DRUGI SKLOP VPRAŠANJ: STALIŠČA PRI UPORABI INTRANETA NA DELOVNEM MESTU

1. Kako ocenjujete intranet in njegovo uporabnost v Vaši organizaciji?
V zadnjih časih se mi zdi, da je ažurnost interne spletne strani »zaspala«, oziroma da ni več toliko aktualna in ažurna kot v preteklosti. Kar se pa tiče business connecta, Outlooka in skupnih diskov, pa je vse ažurno in dobro vzpostavljeno.
2. Ali ste pripravljeni dnevno pri Vaših delovnih nalogah uporabljati intranet oziroma ali ga sploh uporabljate?
Da. Interno spletno stran uporabljam za aktualne novice, business connect za razne dopuste, bolniške odsotnosti in raznolike obrazce, Outlook pa za ažurno in učinkovito komunikacijo med zaposlenimi. Skupne diske uporabljam pretežno za preverjanje in usklajevanje podatkov.
3. Kako se soočate v primeru sprememb oziroma uvedb novih tehnologij in novih postopkov opravljanja delovnih nalog – ali Vam to povzroča težave?

V redu, brez problemov. S tem nimam težav. Živimo v 21. stoletju, kjer so spremembe dnevna stalnica. Na spremembe se brez težav hitro prilagajam.

4. Kako doživljate spremembe v izvedbi delovnih procesov in novih tehnologij?
Z lahkoto. Nimam problemov. Ne obstajajo nobene večje in rizične spremembe, ki bi mi povzročale težave.
5. Ali ste se za uspešno opravljanje delovnih nalog pripravljene učiti?
Da.
- Zakaj?
Zato, ker mi nova znanja v življenju vedno koristijo. V kolikor z novim znanjem karkoli lahko naredim hitreje in optimiziram delo, sem se seveda pripravljena učiti.
6. Kako doživljate učenje na spremembe, pozitivno ali negativno?
Pozitivno.
- Zakaj?
Spremembe mi predstavljajo osebni izziv, s katerim se z veseljem spopadem.
7. Zaradi katerih razlogov ste se pripravljene učiti novih tehnologij?
Usvajanje novega znanja, optimizacija delovnega časa. Na dolgi rok pa zaradi možnosti napredovanja in dvig plače. Primarno pa zaradi lastnega interesa po osvojitvi novega znanja.

TRETJI SKLOP VPRAŠANJ: UPORABA INTRANETA V ORGANIZACIJI

1. Na kakšen način organizacija, v kateri delujete, spodbuja oziroma zahteva uporabo intraneta za izvedbo delovnih procesov?
Se mi zdi, da bolj zahteva. Odvisno od delovnega mesta. Za moje specifično delo uporaba intraneta ni tako zelo aktualna. Za tiste podatke, ki pa jih moram pridobiti prek intraneta, pa brez le-tega ne bi mogla opravljati delovnih nalog, ki jih zahtevajo.
- Na kakšen način pa se Vam zdi, da organizacija zahteva oziroma spodbuja uporabo intraneta?
Enostavno hočeš, nočeš – moraš. Na voljo imamo tudi vsa navodila, ki posameznike usmerjajo k uspešni uporabi intraneta.
2. Kako pomembna se Vam zdi uporaba intraneta v Vaši organizaciji? Ali ga doživljate kot orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo dela?
Zelo pomembna. Vsekakor ga zaznavam kot orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo dela. Brez tega ne moreš opravljati vseh delovnih nalog. Čeprav je malo mojih delovnih nalog vezanih na uporabo intraneta, jih brez uporabe intraneta ne bi zmogla izvajati.
3. V kolikšni meri uporabljate intranet samostojno in kako hitro najdete vse relevantne podatke za izvedbo dela?
Za moje delovne naloge, ki intranet vključujejo, ga uporabljam samostojno in vse relevantne informacije najdem hitro in učinkovito.
4. Na kakšen način po navadi izveste za spremembe v procesih? (intranet ali drugo)
Prek intraneta. Interno spletno stran uporabljam predvsem za spremljanje aktualnih

novic, objavljenih s strani organizacije. Business connect, v katerega pa lahko vstopaš prek interne spletne strani, pa za seznanitev z novostmi, ki se tičejo izvajanja mojih delovnih nalog.

5. Kakšen način pridobivanja informacij o spremembah v organizaciji Vam je ljubši – osebni ali tehnološko podprt (intranet)?

Oboje. Odvisno od narave informacij. V kolikor se moram odločiti za enega, bi izbrala tehnološkega.

- Zakaj?

Če je nekaj objavljeno prek intraneta, to optimizira čas za seznanitev vseh vključenih z vpeljano spremembo.

- Zaradi katerih razlogov pa osebni?

Pogovor na štiri oči. Informacije in spremembe so drugače predstavljene, v kolikor skozi pogovor prejmeš te informacije. Gre za osebni stik. Sodelovanje med oddelki in znotraj oddelka se po mojem mnenju tako izboljša in zbližuje sodelavce.

6. Povejte primer in namen (izkušnjo), ko ste nazadnje uporabili intranet. Danes zjutraj. Uporabljala sem skupni disk za preverbo podatkov in njihovo uskladitev. Prav tako sem preverila objavljene novice na interni spletni strani organizacije, če so kakšne novosti.

7. Kako hitro se prilagodite na vpeljane spremembe v intranetu in jih učinkovito vpeljete v izvedbo delovnih nalog?

Takoj. V naši organizaciji ne prihaja do nekih drastičnih sprememb, tako da nimam nobenih težav z vpeljavo sprememb v svoj delovni proces.

8. Ali Vam neuspešna prilagoditev na spremembe v intranetu povzroča strah pred odpustitvijo/zamenjavo delovnega mesta in podobno?

Glede na to, da takšnih izkušenj še nisem imela, težko rečem. Ampak, recimo, če bi prišlo do nekih drastičnih sprememb, bi se to lahko zgodilo.

- Se Vam zdi, da bi do nečesa takega lahko prišlo?

Ne. Pri uporabi intraneta pa res ne.

ČETRTE SKLOP VPRAŠANJ: SODELOVANJE MED GENERACIJAMI V ORGANIZACIJI

1. Kdaj ste nazadnje pri iskanju in operiranju z intranetom prosili za pomoč Vaše sodelavce?
Prejšnji mesec. Ob spremembi vpeljave oddajanja potnih nalogov v business connectu. Imela sem težave pri lociranju novih obrazcev in sledenju novih postopkov uspešne oddaje potnega naloga.
2. Na kakšen način prosite za pomoč sodelavce ter kako se ob tem počutite? Ali Vam je nelagodno/lagodno prositi za pomoč pri uporabi intraneta sodelavce, v kolikor informacije ne uspete najti sami?
Z osebnim nagovorom jih prosim, če mi lahko pokažejo in razložijo stvar, ki je ne razumem. V kolikor oseba ni fizično prisotna, prosim s pomočjo komunikacije prek intraneta. Ob prošnji za pomoč pa ni prisotno nelagodje. Nimam težav s tem.
3. V kakšni meri ste pripravljeni za to isto pomoč prositi sodelavce, ki so v organizaciji manj časa kot Vi in zavzemajo nižje delovno mesto ter so mlajši?
S tem nimam nobenih težav. Vprašaš za pomoč. Med zaposlenimi v naši organizaciji ni nobenih razlik. Tako da s tem nimam nobenih težav. Vprašam oziroma prosim za pomoč, kot bi to storila pri katerem koli drugem sodelavcu.

Hvala za sodelovanje.

Priloga 14: Zapis dvanajstega osebnega intervjuja

Opravljanje osebnega intervjuja z osebo *Udeleženec 3* v prostorih organizacije v konferenčni sobi, dne 2. 9. 2019, ob 13:15. Celotni osebni intervju je trajal 29 minut in 16 sekund.

PRVI SKLOP VPRAŠANJ: SPLOŠNI PODATKI O OSEBI, S KATERO IZVAJAMO INTERVJU

1. Ime in priimek osebe, s katero izvajava intervju.
Udeleženec 3.
2. Katerega leta ste bili rojeni in koliko ste stari?
Rodila sem se leta 1963. Stara sem 56 let.
3. V kakšni velikosti organizacije ste zaposleni trenutno?
Zaposlena sem v veliki organizaciji.
4. Koliko let ste že zaposleni v organizaciji?
V organizaciji sem zaposlena 5 mesecev.
5. Kakšna je Vaša stopnja izobrazbe?
Po poklicu sem aranžerski tehnik.
6. Kakšno delovno mesto zavzimate v organizaciji?
Poslovni administrator.
7. Kakšne delovne naloge Vaše delovno mesto zavzema?
Obdelava vhodne in izhodne pošte, urejanje urnika za enega izmed članov uprave, delno opravljanje nalog za oddelek Marketinga in podobne delovne naloge.

DRUGI SKLOP VPRAŠANJ: STALIŠČA PRI UPORABI INTRANETA NA DELOVNEM MESTU

1. Kako ocenjujete intranet in njegovo uporabnost v Vaši organizaciji?
Je uporaben. Menim, da je zelo dobro zasnovan. Sama ga uporabljam zelo obsežno.
2. Ali ste pripravljene dnevno pri Vaših delovnih nalogah uporabljati intranet oziroma ali ga sploh uporabljate?
Ga moram uporabljati. Izvajanje mojih delovnih nalog bi bilo brez njega nemogoče.
3. Kako se soočate v primeru sprememb oziroma uvedb novih tehnologij in novih postopkov opravljanja delovnih nalog – ali Vam to povzroča težave?
S samimi spremembami nimam težav. V kolikor nečesa ne razumem, vprašam pristojne oziroma sodelavce za pomoč.
4. Kako doživljate spremembe v izvedbi delovnih procesov in novih tehnologij?
Spremembe so del vsakdana. Tehnologija gre naprej, razvoj gre naprej. To je samo po sebi razumljivo.
5. Ali ste se za uspešno opravljanje delovnih nalog pripravljene učiti?
Seveda. Učimo se vsak dan.

- Zakaj ste se pripravljene učiti?

Zato, da bom bolje opravljala svoje delo. Da se nekaj novega naučim. Za lažje opravljanje mojega dela in za možnost napredovanja.

6. Kako doživljate učenje na spremembe, pozitivno ali negativno?
Pozitivno. Učimo se celo življenje. Človek se nikoli ne neha učiti. Kot sem omenila prej, tehnologija in razvoj gresta naprej in ne moremo obstati na enem mestu. Zame osebno učenje predstavlja izpopolnjevanje. Zdi se mi, da učenje v okviru delovnega mesta sodi k neki splošni izobrazbi in izpopolnjevanju samega sebe.
7. Zaradi katerih razlogov ste se pripravljene učiti novih tehnologij?
Zaradi lažjega opravljanja dela, ki ga opravljam. Zaradi izboljšanja moje učinkovitosti. Tudi zaradi radovednosti in ohranjanja koraka s časom ter napredkom.

TRETJI SKLOP VPRAŠANJ: UPORABA INTRANETA V ORGANIZACIJI

1. Na kakšen način organizacija, v kateri delujete, spodbuja oziroma zahteva uporabo intraneta za izvedbo delovnih procesov?
Menim, da bolj zahteva. Brez njega ne morem delati.
2. Kako pomembna se Vam zdi uporaba intraneta v Vaši organizaciji? Ali ga doživljate kot orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo dela?
Seveda ga doživljam kot orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo mojega dela. Brez njega moji delovni procesi ne obstajajo oziroma jih ne morem opravljati.
3. V kolikšni meri uporabljate intranet samostojno in kako hitro najdete vse relevantne podatke za izvedbo dela?
Menim, da najdem vse relevantne informacije takoj in samostojno. V začetku, ko se učiš nekaj novega, dobiš od sodelavcev navodila in pomoč pri sami izvedbi.
4. Na kakšen način po navadi izveste za spremembe v procesih? (intranet ali drugo)
Od sodelavcev in intraneta. Mogoče večkrat prek intraneta, saj se informacije konstantno posodablajo in so tudi relativno lahko dostopne.
5. Kakšen način pridobivanja informacij o spremembah v organizaciji Vam je ljubši – osebni ali tehnološko podprt (intranet)?
Osebni. Če meni nekdo nekaj pokaže in razloži, si bolj zapomnim. Meni je tako lažje.
6. Povejte primer in namen (izkušnjo), ko ste nazadnje uporabili intranet.
Pred 10 minutami. Uporabljala sem ga za vnos vhodne in izhodne pošte ter za skeniranje in knjiženje računov.
7. Kako hitro se prilagodite na vpeljane spremembe v intranetu in jih učinkovito vpeljete v izvedbo delovnih nalog?
Mislim, da se kar hitro adaptiram. V kolikor so navodila jasna, menim, da ni nobene filozofije.
8. Ali Vam neuspešna prilagoditev na spremembe v intranetu povzroča strah pred odpustitvijo/zamenjavo delovnega mesta in podobno?
Ne, sploh ne. Se ne bojim, da bi prišla situacija, na katero se ne bi uspela prilagoditi.

Menim tudi, da niso možne spremembe v takšnem obsegu in zahtevnosti, da se jim ne bi mogla privaditi. Če pa bi slučajno do tega prišlo, bi trenirala toliko časa, dokler se ne bi naučila.

ČETRTE SKLOP VPRAŠANJ: SODELOVANJE MED GENERACIJAMI V ORGANIZACIJI

1. Kdaj ste nazadnje pri iskanju in operiranju z intranetom prosili za pomoč Vaše sodelavce?
Prejšnji teden. Potrebovala sem pomoč pri vzpostavitvi povezave tiskalnika s prenosnim računalnikom.
2. Na kakšen način prosite za pomoč sodelavce ter kako se ob tem počutite? Ali Vam je nelagodno/lagodno prositi za pomoč pri uporabi intraneta sodelavce, v kolikor informacije ne uspete najti sami?
Največkrat s pomočjo komunikacije prek intraneta. Opišem, kje je prišlo do težave in prosim za čimprejšnjo pomoč. Sprva vedno poskušam težavo rešiti sama in ugotoviti način razrešitve težave. V kolikor mi to ne uspe, mi ni noben problem prositi za pomoč.
3. V kakšni meri ste pripravljeni za to isto pomoč prositi sodelavce, ki so v organizaciji manj časa kot Vi in zavzemajo nižje delovno mesto ter so mlajši?
Nimam nobenih zadržkov. Če vem, da mi bo oseba lahko pomagala in rešila mojo težavo, sploh nimam nobenih zadržkov.

Hvala za sodelovanje.

Priloga 15: Zapis trinajstega osebnega intervjuja

Opravljanje osebnega intervjuja z osebo *Udeleženec 13* v prostorih organizacije v konferenčni sobi, dne 2. 9. 2019, ob 14:15. Celotni osebni intervju je trajal 28 minut in 18 sekund.

PRVI SKLOP VPRAŠANJ: SPLOŠNI PODATKI O OSEBI, S KATERO IZVAJAMO INTERVJU

1. Ime in priimek osebe, s katero izvajava intervju.
Udeleženec 13.
2. Katerega leta ste bili rojeni in koliko ste stari?
Stara sem 27 let, rojena leta 1992.
3. V kakšni velikosti organizacije ste zaposleni trenutno?
Zaposlena sem v veliki organizaciji.
4. Koliko let ste že zaposleni v organizaciji?
Trenutno sem zaposlena 5 mesecev, pred tem sem 8 mesecev sodelovala z organizacijo prek študentskega servisa.
5. Kakšna je Vaša stopnja izobrazbe?
Univerzitetni diplomirani ekonomist.
6. Kakšno delovno mesto zavzimate v organizaciji?
Poslovna sekretarka.
7. Kakšne delovne naloge Vaše delovno mesto zavzema?
Administrativna dela, objavljanje novic na interni spletni strani organizacije, sodelovanje s predsednikom uprave, knjiženje računov, urejanje urnikov in usklajevanje sestankov.

DRUGI SKLOP VPRAŠANJ: STALIŠČA PRI UPORABI INTRANETA NA DELOVNEM MESTU

1. Kako ocenjujete intranet in njegovo uporabnost v Vaši organizaciji?
Odlično. Brez njega ne morem opravljati svojega dela. Mogoče mi še največ težav predstavlja business connect, ki mi ni najbolj pregleden, vendar je to najbrž tudi zato, ker ga ne uporabljam tako pogosto.
2. Ali ste pripravljene dnevno pri Vaših delovnih nalogah uporabljati intranet oziroma ali ga sploh uporabljate?
Da, moram ga uporabljati. Vse moje delovne naloge slonijo na Outlooku. V kolikor ga že jutri ne bi mogla uporabljati, bi izgubila rdečo nit delovnih procesov in pregled trenutnih stanj odprtih delovnih nalog.
3. Kako se soočate v primeru sprememb oziroma uvedb novih tehnologij in novih postopkov opravljanja delovnih nalog – ali Vam to povzroča težave?
Načeloma mi ne predstavljajo težav. Mogoče sem imela prvi teden v organizaciji nekaj

- težav, dokler se nisem na intranet privadila. Menim pa, da smo vsi dovolj tehnološko podkovani, da nam to ne povzroča težav. Meni osebno jih ne.
4. Kako doživljate spremembe v izvedbi delovnih procesov in novih tehnologij?
Mogoče v manjši meri stresno.
- Zakaj?
Mogoče tudi zato, ker vzame več časa. Že samo zaradi same novosti. Tako se potem podaljša čas za opravljanje vseh nalog. Število delovnih nalog je isto, časa pa potrebuješ več. Še posebej, če je to neka sprememba, za katero potrebuješ čas, da se nanjo lahko uspešno prilagodiš.
5. Ali ste se za uspešno opravljanje delovnih nalog pripravljene učiti?
Seveda.
- Zakaj?
Ker tisto, kar naredim, rada opravim odlično. Učimo se pa tako ali tako vsak dan. Kaj boš brez učenja? Čas te bo povozil in ostal boš v preteklosti.
6. Kako doživljate učenje na spremembe, pozitivno ali negativno?
Kot sem omenila, mi to povzroča malo stresa. Ampak se mi zdi, da brez sprememb ne gre. So nujno zlo.
7. Zaradi katerih razlogov ste se pripravljene učiti novih tehnologij?
Zaradi izboljševanja procesov. Verjetno sta se sprememba in novost uvedli z namenom izboljšave in pospešitve postopkov. Če gresta svet in organizacija naprej ter so povsod prisotne neke spremembe, jih enostavno moraš sprejeti, če želiš ostati v toku.

TRETJI SKLOP VPRAŠANJ: UPORABA INTRANETA V ORGANIZACIJI

1. Na kakšen način organizacija, v kateri delujete, spodbuja oziroma zahteva uporabo intraneta za izvedbo delovnih procesov?
Menim, da bolj spodbuja kot zahteva. Že z objavami na interni spletni strani organizacije. S tem, se mi zdi, spodbujajo seznanjanje s spremembami in novostmi v organizaciji. Tam so tudi objavljene predvsem pozitivne stvari. Menim, da tako organizacija spodbuja uporabo intraneta.
2. Kako pomembna se Vam zdi uporaba intraneta v Vaši organizaciji? Ali ga doživljate kot orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo dela?
Da, orodje za lažjo in hitrejšo izvedbo delovnih procesov ter optimizacijo dela.
3. V kolikšni meri uporabljate intranet samostojno in kako hitro najdete vse relevantne podatke za izvedbo dela?
Načeloma jih najdem zelo hitro. Mogoče sem na samem začetku potrebovala več časa in sem se lovila. Zdaj pa s tem nimam nobenih težav. Uporabljam ga popolnoma samostojno.
4. Na kakšen način po navadi izveste za spremembe v procesih? (intranet ali drugo)
Osebno. To izvem od svojih nadrejenih oziroma sodelavcev v oddelku. Odvisno, za kakšno stvar gre, in kdo je pristojen za deljenje informacij.

5. Kakšen način pridobivanja informacij o spremembah v organizaciji Vam je ljubši osebni ali tehnološko podprt (intranet)?

Osebni.

- Zakaj?

Ker imam raje osebni stik. Zdi se mi, da na ta način lahko bolje razložiš, zakaj in kako sprememba poteka in vse podrobnosti, povezane z njo. Poleg tega poteka hitreje kot prek intraneta. Vodja v svojem oddelku skliče sestanek in hkrati obvesti vse prisotne o spremembi. Menim, da to za sabo povleče manj težav in je takšen način bolj učinkovit. Nadrejeni o spremembi obvesti vse prisotne in potem odgovarja na dodatna vprašanja. Zagotovo osebni način, še posebej ob večjih spremembah.

- Kaj pa kredibilnost informacij v primerjavi s spremembami, objavljenimi prek intraneta?

Zdi se mi, da imajo informacije o spremembah večjo kredibilnost, v kolikor so objavljene prek intraneta. Če ne drugega, imaš dokaz, da je nekaj napisano »črno na belem«. Informacije, pridobljene od ust do ust, je težko dokazovati.

6. Povejte primer in namen (izkušnjo), ko ste nazadnje uporabili intranet. Danes. Prek Outlooka sem usklajevala organizacijo sestanka.

7. Kako hitro se prilagodite na vpeljane spremembe v intranetu in jih učinkovito vpeljete v izvedbo delovnih nalog?

Dosti hitro. Sprejem jih, jih vpeljem v delovni proces in nadaljujem z delom. Zagotovo pa pripomore, če skupaj s spremembami pridejo ustrezne razlage in navodila.

8. Ali Vam neuspešna prilagoditev na spremembe v intranetu povzroča strah pred odpustitvijo/zamenjavo delovnega mesta in podobno?

Ne. V kolikor bi moja neuspešna prilagoditev trajala v nedogled, verjetno ne bi bilo druge rešitve, kot da me zamenjajo. V kolikor pa bi za prilagoditev zgolj potrebovala dalj časa kot drug posameznik, menim, da to ne bi bil razlog za odpustitev.

- Ali se Vam zdi, da bi do takšne situacije sploh lahko prišlo?

Ne. Menim, da ne. Menim, da sem se sposobna na spremembe uspešno prilagoditi.

ČETRTI SKLOP VPRAŠANJ: SODELOVANJE MED GENERACIJAMI V ORGANIZACIJI

1. Kdaj ste nazadnje pri iskanju in operiranju z intranetom prosili za pomoč Vaše sodelavce?

Prejšnji teden. Potrebovala sem pomoč sodelavke iz druge države. Skozi sodelovanje sva kreirali novico, ki sva jo objavili na interni spletni strani organizacije.

2. Na kakšen način prosite za pomoč sodelavce ter kako se ob tem počutite? Ali Vam je nelagodno/lagodno prositi za pomoč pri uporabi intraneta sodelavce, v kolikor informacije ne uspete najti sami?

S pomočjo komunikacije prek intraneta, še posebej, če je oseba, od katere potrebujem pomoč, fizično nedosegljiva. V kolikor pa bi imela možnost neposredne prošnje za pomoč, pa raje vprašam, kot izgubljam čas z dopisovanjem in razlaganjem, kaj točno potrebujem.

Tega ne sprejemam negativno. Tudi jaz ne sprejemam negativno, v kolikor nekdo prosi mene za pomoč.

3. V kakšni meri ste pripravljeni za to isto pomoč prositi sodelavce, ki so v organizaciji manj časa kot Vi in zavzemajo nižje delovno mesto ter so mlajši?

Brez problema. Nimam omejitev glede tega. Pripravljena sem jih prositi v enaki meri kot kateregakoli drugega posameznika.

Hvala za sodelovanje.

Priloga 16: Vprašalnik

Pozdravljeni,

sva Tjaša Rožič in Alen Rožič ter v študijskem letu 2018/2019 pripravljava magistrsko delo z naslovom Stališča v zvezi z uporabo intraneta na delovnem mestu: Medgeneracijska primerjava v Sloveniji, na Ekonomski fakulteti v Ljubljani.

Prosiva Vas za pomoč pri izvedbi najine raziskave, in sicer z Vašimi odgovori na spodnja vprašanja, izpolnitev katerih Vam bo vzela približno 10 minut.

Za vse Vaše odgovore in pomoč se Vam že vnaprej zahvaljujemo. V kolikor imate nadaljnja vprašanja, nama prosim pišite na elektronski naslov: rozic.tjasa@gmail.com.

Vprašalnik izpolnite le tisti posamezniki, ki delujete v organizacijah, ki pri svojem poslovanju uporabljajo intranet.

Prosiva, če si vzamete nekaj minut in s klikom na »Naslednja stran« začnete z izpolnjevanjem vprašalnika.

HITROST PRILAGAJANJA NA INTRANET

	1 – popolnoma se ne strinjam	2 – se ne strinjam	3 – nevtrarno	4 – se strinjam	5 – popolnoma se strinjam
Prilagoditev na intranet organizacije mi ob njegovi predstavitvi ni vzela veliko časa.					
Spremembe v intranetu mi ne povzročajo težav.					
Sodobna tehnologija mi omogoča hitro prilagoditev na vpeljane spremembe v intranet organizacije.					
Moderni sistemi komunikacije mi omogočajo hitro prilagoditev na vpeljane spremembe v intranet organizacije.					
Uporaba intraneta in iskanje informacij mi po vpeljanih spremembah v intranet ne predstavljata težav.					
Intranet znam po vpeljanih spremembah samostojno uporabljati v vsej njegovi razsežnosti.					
Uporaba intraneta mi po vpeljanih spremembah ne predstavlja tehnološkega izziva.					
Uporaba intraneta mi po vpeljanih spremembah ne vzbuja občutka nelagodnosti pri njegovi uporabi.					
Po vpeljanih spremembah pri uporabi intraneta ne potrebujem pomoči sodelavcev.					
Pri standardiziranih delovnih nalogah mi vpeljava novosti v intranet ne povzroča težav.					

PRIPRAVLJENOST ZA UPORABO INTRANETA

	1 – popolnoma se ne strinjam	2 – se ne strinjam	3 – nevtrarno	4 – se strinjam	5 – popolnoma se strinjam
V primeru službene odsotnosti bi za izvedbo nujnih del uporabil intranet.					
Intranet uporabljam za sodelovanje z ostalimi zaposlenimi.					
Če bi delo lahko opravljal s pomočjo intraneta, bi ga z veseljem.					
Pri delu želim uporabljati intranet.					
Intranet uporabljam, ker mi povečuje dinamičnost dela.					
Intranet v podjetju uporabljam kot orodje komunikacije.					
Intranet uporabljam z namenom aktivnega spremljanja informacij in sprememb, podanih s strani organizacije na intranetu.					
Intraneta ne uporabljam zaradi zahtev organizacije.					
Pritisk sodelavcev ni dejavnik pri moji uporabi intraneta.					
Intranet uporabljam z namenom deljenja mojega strokovnega znanja z ostalimi sodelavci.					
Pri standardiziranih delovnih nalogah mi vpeljava novosti v intranet ne povzroča odpora.					
Do intraneta v organizaciji dostopam prek različnih komunikacijskih naprav (npr. prenosniki, mobilni telefoni, pametne tablice ipd.).					

UČINKOVITOST PRI UPORABI INTRANETA

	1 – popolnoma se ne strinjam	2 – se ne strinjam	3 – nevtrarno	4 – se strinjam	5 – popolnoma se strinjam
Delo je učinkoviteje s pridobivanjem podatkov prek intraneta kot s pridobivanjem informacij od sodelavcev.					
Z uporabo intraneta se je povečala moja delovna učinkovitost.					
Uporaba intraneta pripomore k izboljšanju individualnega dela.					
Intranet je pomemben dejavnik pri izvedbi mojih delovnih nalog.					
Intranet pripomore k uspešni izvedbi mojih delovnih nalog.					
Intranet izboljšuje moj delovni proces.					
Intranet izboljšuje mojo komunikacijo s sodelavci.					
Intranet mi pomaga pri seznanjanju z novostmi v organizaciji.					
Na intranetu hitro najdem relevantne informacije za moj delovni proces.					
Intranet uporabljam v vsej njegovi razsežnosti.					
Svoje delovne naloge ne morem učinkovito izvajati brez pomoči intraneta.					

MEDGENERACIJSKI PRENOS ZNANJA

	1 – popolnoma se ne strinjam	2 – se ne strinjam	3 – nevtravno	4 – se strinjam	5 – popolnoma se strinjam
Starejši posamezniki so se od mlajših sodelavcev pripravljani učiti.					
V organizaciji, ki me zaposluje, so mlajši posamezniki pripravljani učiti starejše sodelavce.					
Mlajši posamezniki so lahko mentorji starejšim sodelavcem, ki so v organizaciji dalj časa in dobro poznajo delovne procese v organizaciji.					
Obrnjeno mentorstvo lahko pomaga starejšim sodelavcem izboljšati delovni proces in produktivnost na delovnem mestu.					
Z obrnjenim mentorstvom se obe vključeni strani izpopolnjujeta.					
Z obrnjenim mentorstvom se lahko izboljša celotna produktivnost organizacije.					
Z obrnjenim mentorstvom se izenačujejo razlike v znanju med vključenimi posamezniki.					
Za sodelovanje posameznikov v obrnjenem mentorstvu bi morala biti spodbuda narejena predvsem s strani zaposlenih.					
Za posluževanje obrnjenega mentorstva bi moral prevladovati predvsem osebni interes vključenih posameznikov.					
Obrnjenega mentorstva se posamezniki ne poslužujejo predvsem zaradi navodil organizacije.					

SPLOŠNI PODATKI O ANKENTIRANCU

Q1: Spol

- 1 – moški
- 2 – ženski

Q2: Leto rojstva

- 1 – od 1925 do 1945
- 2 – od 1946 do 1964
- 3 – od 1965 do 1980
- 4 – od 1981 do 1989
- 5 – od 1990 dalje

Q3: Stopnja izobrazbe

- 1 – osnovna šola
- 2 – srednja šola/gimnazija
- 3 – univerzitetni program/ drugi visokošolski program
- 4 – magisterij
- 5 – doktorat

Q4: Koliko let delovne dobe že imate do zdaj?

- 1 – trenutno še nimam delovne dobe (študent/novo zaposleni)
- 2 – manj kot 5 let delovne dobe
- 3 – od 5 do 10 let delovne dobe
- 4 – od 10 do 20 let delovne dobe
- 5 – več kot 20 let delovne dobe

Q5: Kje ste zaposleni?

- 1 – malo podjetje ($x > 50$ zaposlenih)
- 2 – srednje podjetje ($50 < x < 100$ zaposlenih)
- 3 – veliko podjetje (globalno podjetje, multinacionalno podjetje) ($x < 100$ zaposlenih)

Hvala za sodelovanje.