

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

**KONCEPT TRŽENJSKEGA TRIKOTNIKA NA PRIMERU
PODJETNIŠKEGA KROŽKA**

Ljubljana, februar 2004

TINA BAJDE

IZJAVA

Študent/ka Tina Bajde izjavljam, da sem avtor/ica diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom dr. Iče Rojšek in dr. Irene Ograjenšek in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1. PREDSTAVITEV PODJETNIŠKEGA KROŽKA ZA OSNOVNOŠOLCE	2
2. IZOBRAŽEVALNE STORITVE IN NJIHOVE ZNAČILNOSTI	3
2.1. OSNOVNE ZNAČILNOSTI IZOBRAŽEVALNIH STORITEV	4
2.2. KAKOVOST IZOBRAŽEVALNIH STORITEV	4
3. KONCEPT TRŽENJSKEGA TRIKOTNIKA.....	6
3.1. ZUNANJE TRŽENJE V IZOBRAŽEVALNI ORGANIZACIJI	8
3.1.1. <i>Fizični dokazi storitve</i>	8
3.1.2. <i>Poslovodstvo</i>	9
3.1.3. <i>Sodelovanje poslovodstva SUN d.o.o. z vodstvi osnovnih šol</i>	9
3.1.4. <i>Podjetniški forum</i>	9
3.2. ODZIVNO TRŽENJE V IZOBRAŽEVALNI ORGANIZACIJI.....	10
3.2.1. <i>Učenci kot dejavnik storilnosti učitelja</i>	11
3.2.2. <i>Učenci kot dejavnik kakovostne storitve in lastnega zadovoljstva</i>	12
3.2.3. <i>Učenci kot konkurenčni vir</i>	13
3.2.4. <i>Učna motivacija in ustvarjanje pozitivne klime v razredu</i>	13
3.3. NOTRANJE TRŽENJE V IZOBRAŽEVALNI ORGANIZACIJI.....	17
3.3.1. <i>Odnos podjetja do zaposlenih, ter položaj in vloga zaposlenih v podjetju</i>	17
3.3.2. <i>Izbiranje kadrov</i>	19
3.3.3. <i>Učenje in izobraževanje zaposlenih</i>	21
3.3.4. <i>Kako zadržati zaposlene</i>	23
4. ANALIZA IN OBDELAVA PRIMERA PODJETNIŠKEGA KROŽKA	23
4.1. METODOLOŠKA ANALIZA VPRAŠALNIKOV	24
4.1. OSNOVNA DOMNEVA	27
4.2. ANALIZA VPRAŠALNIKA ZA MENTORJE.....	28
4.2.1. <i>Ocena podpore podjetja SUN d.o.o.</i>	30
4.2.2. <i>Ocena uspešnosti krožka</i>	32
4.3. ANALIZA VPRAŠALNIKA ZA UČENCE.....	35
4.3.1. <i>Ocena uspešnosti krožka</i>	37
4.3.2. <i>Ocena podpore podjetja SUN d.o.o.</i>	39
4.3.3. <i>Ocenjevanje odnosa med mentorjem in učencem</i>	40
SKLEP.....	41
LITERATURA	45
VIRI.....	46

Uvod

Ljudje predstavljajo temeljni steber v vsakem storitvenem procesu, od snovanja storitve do izvedbe in prodaje storitve. Pomenijo tudi moč razlikovanja med storitvami in osnovo za konkurenčnost ter uspešnost podjetja.

S trženjskim trikotnikom opisani odnosi med v izobraževalno storitev vpletenimi stranmi vplivajo na končno podobo storitve in zadovoljstvo vseh omenjenih strani. Kako oziroma s kakšnimi odnosi doseči visoko kakovostno storitev in posledično močno zadovoljstvo vpletenih strani pa je vprašanje, ki bi si ga moralo postaviti vsako »zdravo« podjetje.

Zavedanje posloводства o pomembnosti odličnih medčloveških odnosov v izobraževalni organizaciji je odskočna deska za uresničitev le-teh. Zavedanje z drugimi besedami pomeni znanje, pridobljene sposobnosti, ki jih posloводство ima, in način, kako jih širi na ostale zaposlene. Noto odličnosti pa nosijo prirojene lastnosti dobrih vodij. Ključna naloga posloводства je preučiti potrebe odjemalcev izobraževalne storitve, opredeliti lastnosti in potrebna znanja ljudi, ki bodo vršili izobraževanje, jih dodatno izobraževati, vzpostaviti odlično klimo v organizaciji, jo vzdrževati ter nadgrajevati.

Primerno izbrani in motivirani zaposleni predstavljajo most do visokega zadovoljstva odjemalcev storitev. Osnovna znanja, ki jih učitelj, predavatelj, mentor mora imeti, so le del njegove celostne podobe. Fleksibilnost, sposobnost vživljanja v čustva drugih, kreativnost, avtoritativnost, potrpežljivost, dovtetnost za novosti, toplina in urejenost so nekateri izmed najpomembnejših elementov, ki zaznamujejo odličen odnos med zaposlenim (učiteljem) in odjemalcem (učencem) ter omogočajo motivacijsko klimo v razredu oziroma predavalnici, kjer se izobraževanje izvaja.

Vež, brez katere obljuba, dana potrošniku, ne bi bila izpolnjena, je odnos med poslovoidstvom izobraževalne organizacije in učencem. V primerjavi z ostalima vezema je vez imenovana zunanje trženje manj osebna, manj neposredna, kar pa ne pomeni, da je tudi manj pomembna. Veliko moč osebnostnih lastnosti prevzamejo fizični dokazi. Urejenost prostorov, oprema, učni načrt, podporni materiali, zaključne prireditve, promocijski materiali in podobno dajejo poleg fizičnega vtisa tudi informacijo o osebnostnih značilnostih ljudi, ki krojijo storitev in sprejemajo odločitve.

Namen mojega diplomskega dela je opozoriti na človeški dejavnik, kot vir konkurenčne prednosti v izobraževalni organizaciji. Izhajajoč iz sheme trženjskega trikotnika nameravam podrobneje opisati odnose med vpletenimi stranmi in opredeliti dejavnike odličnih medosebnih odnosov ter pokazati nekatere pristope za izboljšanje le-teh. Na osnovi teoretičnih ugotovitev želim z raziskavo ugotoviti, kakšni so omenjeni odnosi v primeru podjetja SUN d.o.o., ki je izvajalec projekta »Podjetniški krožek za osnovnošolce«, v katerem sem sama kot mentorica sodelovala v šolskem letu 2002/2003.

Diplomsko delo je sestavljeno iz treh delov. V prvem delu v grobem opišem Podjetniški krožek, ki je ena od dejavnosti podjetja SUN d.o.o. iz Gornje Radgone (ostale dejavnosti podjetja so podjetniško svetovanje, investicijsko načrtovanje, kadrovske, sanacijske in organizacijske načrtovanje, izobraževanje za odrasle in računovodski servis). Predstavim zgodovino, cilje in finančno ozadje omenjenega programa. Drugi del temelji na sekundarni raziskavi, opravljeni na osnovi obstoječe literature o proučevani problematiki. Strogo teoretični del prepletem s konkretnimi situacijami v podjetju SUN d.o.o. in njegovem projektu. Kot namig k izpolnjevanju zastavljenih ciljev uporabim tudi pristope, ki so se ali v Sloveniji ali v svetu že izkazali za uspešne. Slednje se mi zdi še posebej pomembno zaradi vstopanja Slovenije v Evropsko unijo, ki bo tudi izobraževalne organizacije soočilo s konkurenco. V tretjem delu na osnovi že izpolnjenih vprašalnikov posredovanih s strani podjetja SUN d.o.o. in na osnovi statistične analize preverjam naslednjo raziskovalno hipotezo:

Odnosi med poslovodstvom podjetja SUN d.o.o. (nosilec projekta), mentorji (izvajalci) ter učenci sedmih in osmih razredov osnovne šole (odjemalci storitve) so v primeru Podjetniškega krožka na visoki ravni. Visoka raven se odraža v visoki oceni uspešnosti krožka tako pri mentorjih kot pri učencih, v visokem deležu učencev, ki bi se ponovno odločili za sodelovanje pri krožku, v visoki oceni odnosa med mentorjem in učencem, v visoki samooceni mentorjev pri vodenju krožka in v visoki oceni podpore podjetja SUN d.o.o. s strani učencev in mentorjev.

1. Predstavitev Podjetniškega krožka za osnovnošolce

Podjetniški krožek za osnovnošolce je namenjen učencem sedmih in osmih razredov. Z njim želi podjetje SUN d.o.o. kot nosilec projekta oblikovati osnovno podjetniško kulturo med mladimi ter jim posredno pomagati pri izbiri njihove poklicne poti. Krožek vodijo mentorji, ki so po posebnem programu usposobljene osebe. Program njihovega usposabljanja so sodelavci podjetja razvili sočasno z razvojem strokovnih priročnikov.

Začetki Podjetniškega krožka segajo v leto 1994, ko so v podjetju SUN d.o.o. iz Gornje Radgone prvič pripravili temeljni program za 20 urni projekt poimenovan Podjetniška delavnica za osnovnošolce. Program je nastal ob uporabi priročnika »Enterprise« Univerze Durham iz Velike Britanije, ki so ga tamkajšnji strokovnjaki pripravili v sklopu sistematičnih aktivnosti, namenjenih odpravljanju brezposelnosti na lokacijah, kjer so se nahajali obrati britanske železarske industrije. Prvič je bil preizkušen v šolskem letu 1994/95 v osnovni šoli Gornja Radgona. V šolskem letu 2001/2002 je bilo v projekt vključenih že 113 slovenskih osnovnih šol. Julija 2003 so v podjetju SUN d.o.o. s predstavniki Agencije za srednja in mala podjetja iz Črne Gore podpisali pogodbo o prenosu programa Podjetniškega krožka za osnovnošolce s celotnim znanjem in spremljanjem dela na programu za obdobje 2003-2006 (Predstavitev podjetja, 2003).

V podjetju SUN d.o.o. si prizadevajo, da bi na mlade v osnovnih šolah prenesli čim več podjetniške kulture in jih naučili osnov podjetništva, pri tem pa vključili v projekt večino slovenskih osnovnih šol.

V prvi vrsti je cilj Podjetniškega krožka ta, da osnovnošolci spoznavajo pojem podjetništva in spremljajoče pojme na čim bolj slikovit, zanimiv način, ki učencem daje občutek potrebe po skupinskem načinu reševanja problemov in obdelovanja posameznih enostavnih podjetniških projektov. Omenjeno je mogoče doseči z zanimivimi igrami, preko katerih se učenci naučijo uporabljati različne tehnike ustvarjanja idej in iskanja soglasja v skupini. Naslednji cilj je učence seznaniti s potrebo po načrtovanju in s temeljnimi elementi poslovnega načrta. Spoznavanje načrtovanja dobi epilog z izdelavo »mini« poslovnega načrta, za katerega je potrebno pridobiti konkretne podatke in informacije, ki so potrebni za pripravo takšnega dokumenta. S spoznavanjem in razumevanjem posameznih področij poslovanja in z izdelavo poslovnega načrta učenci v posameznih primerih uspejo tudi pri izvedbi konkretnega izbranega projekta. Pred samo izvedbo, ki ni obvezna, učenci svoje izdelke predstavijo na regionalnem podjetniškem forumu, s čimer pridobijo izkušnje pri pripravi prezentacij, spoznavajo nove tehnike predstavljanja idej in se preizkusijo v javnem nastopanju. S pripravo turističnega koticčka, ki predstavlja okoliš, iz katerega posamezna skupina prihaja, dodajo svoj prispevek k promociji posameznega okoliša. Cilj, ki povezuje vse do sedaj omenjene cilje projekta, pa je učence naučiti kreativnega razmišljanja in razumevanja pomembnosti takega razmišljanja.

Poleg v zgornjem odstavku opisanih temeljnih ciljev projekta so v podjetju SUN d.o.o. spregovorili tudi o neposrednih, objektivnih ciljih. Vzpodbujanje skupinskega dela s spoznavanjem odnosov med udeleženci, igranje vlog v zamišljenem podjetju, učenje podjetniškega ravnanja in reševanja problemov so cilji, ki učencem, predvsem tistim, ki se odločajo za ekonomsko usmerjene šole, pomagajo pri odločitvah o nadaljnem šolanju. Eden pomembnejših objektivnih ciljev je tudi dviganje samozavesti učencev, ki sodelujejo v skupinskem delu.

Sofinancer programa je Pospeševalni center za malo gospodarstvo, ki v ta namen združuje sredstva naslednjih državnih služb in ministrstev (Podjetniški krožki, 2003):

- Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve,
- Ministrstvo za gospodarstvo,
- Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano.

2. Izobraževalne storitve in njihove značilnosti

Glavna storitev izobraževalne organizacije je izobraževanje, rezultat storitve pa je znanje, katerega opredmeteni dokaz je diploma ali potrdilo o uspešno opravljenem izobraževanju. Pri

izobraževanju gre za specifično situacijo, saj mora odjemalec (udeleženec izobraževanja) v lasten uspeh, ki ga pričakuje od storitve, vložiti tudi lasten prispevek, to je učenje.

2.1. Osnovne značilnosti izobraževalnih storitev

Izobraževanje je storitev, ki ima naslednje značilnosti (Bečaj, 1995, str. 434):

- Izobraževanje je neotipljivo, ne da se shraniti ali pridobiti v kakršnemkoli materialnem pomenu; lastništva nad izobrazbo ni mogoče prenesti na porabnika¹.
- Izobraževalne storitve imajo človeško razsežnost. S stališča porabnika je izobraževanje neločljivo povezano s tistimi, ki so odgovorni za storitev – izobraževanje. To so učitelji in drugi zaposleni, katerih spretnosti, zavzetost in osebnost so integralni del storitve.
- Zaradi neopredmetenosti izobraževalne storitve porabniki ne morejo vedeti, kaj bodo s storitvijo prejeli. Mnenje si lahko ustvarijo na podlagi ugleda izobraževalne ustanove. Izobraževalne storitve je mogoče le opisati, ne da pa se jih meriti ali fizično ovrednotiti pred nakupom. Porabniki se morajo odločiti o izobraževalnih storitvah na podlagi zaupanja.
- Izobraževanje se kaže v številnih materialnih atributih. Čeprav je izobraževalna storitev v bistvu neopredmetena, pa zajema številne otipljive elemente, kot so poslopja, v katerih izobraževalni proces poteka, knjižnica, knjige, telovadnica, športne naprave, kemijski laboratorij, računalniška učilnica, itd..
- Izobraževalno storitev sestavljajo osrednji in obrobni elementi. Prvi se nanašajo na temeljne notranje izide izobraževanja, ki predstavljajo večinoma neotipljive koristi, in temeljne zahteve, za katere porabniki zaznajo, da jim jih izobraževalni izdelek ponuja, npr. izkušnje, priložnosti, občutek dosežka, samouresničitev, povečano samospoštovanje in samozavest. Na drugi strani so obrobni elementi načeloma zunanji in otipljivi. So nekakšna »embalaža« notranjih elementov in eni brez drugega v bistvu ne morejo obstajati. Npr. formalna učna dejavnost (notranji element) poteka v predavalnici, laboratoriju (zunanji, otipljivi element).

2.2 Kakovost izobraževalnih storitev

V smernicah za vodenje kakovosti v storitvenih dejavnostih po standardih ISO 9004-2, ki veliko prispevajo k dvigu kakovosti, je kakovost opredeljena kot skupek lastnosti in značilnosti, s katerimi lahko zadovoljimo konkretne odjemalčeve potrebe. V središču pozornosti je zadovoljevanje potreb odjemalca storitve. Ključni vidiki kakovosti po ISO 9004-2 so: odgovornost posloводства, struktura sistema kakovosti, osebje in materialni viri

¹ V tem delu puščam izraz porabnik ker gre za navedbo iz knjige Bečaj Janez: Management v vzgoji in izobraževanju. Sicer v besedilu uporabljam izraz odjemalec.

(Devetak, Vukovič, 2002, str. 300). Rezultat kakovostne izobraževalne storitve je viden v zadovoljstvu zaposlenih, učencev, staršev in okolice. Z vse bolj množično ponudbo neobveznih, obšolskih izobraževanj, katerih nosilci in izvajalci so tudi profitno usmerjeni oziroma motivirani, je skrb za kakovostno in bolj dobičkonosno storitev vse večja.

Ocena kakovosti izobraževalne storitve je subjektivna - gre za percepcijo². Udeleženci lahko tudi zaradi premajhnega lastnega vložka v znanje in zaradi nemotiviranosti ocenijo storitev slabše kot bi jo, če bi bil njihov vložek večji. Izobraževalne organizacije morajo, zaradi vse večje konkurence, vseskozi stremeti za razvojem izobraževalnih storitev, ki bodo zaradi globalizacije in vstopa v Evropsko unijo lahko primerljive s tujimi izobraževalnimi storitvami. Z vstopom v Evropsko unijo bo namreč na naš trg prišla tudi ponudba izobraževalnih programov uglednih tujih izobraževalnih institucij (Lončar, 2001, str. 652).

Izvajanje izobraževalnih storitev vključuje možen prispevek zaposlenih h kakovosti izvedbe teh storitev. Za kakovostno izvedbo storitve, ki prinaša zadovoljstvo odjemalcev storitve, morajo biti zaposleni ustrezno motivirani in stimulirani. Poleg nagrajevanja je potrebno tudi vlaganje v izobraževanje zaposlenih (Devetak, Vukovič, 2002, str. 288). Ključnega pomena za učinkovito realizacijo izobraževalne storitve je uporaba ustrezne izobraževalne tehnologije, ki vključuje različne oblike, metode in učna sredstva, s pomočjo katerih izobraževanje pripravljamo, izvajamo in vrednotimo (Jereb, 1998, str. 208). Poleg tega na kakovost vplivajo tudi kadrovske pogoji, družbeno okolje in sam izobraževalni program.

Kakovost Podjetniškega krožka je torej odvisna od:

- opremljenosti prostorov šole, kjer se ta izvaja,
- posredovanih pripomočkov s strani podjetja SUN d.o.o,
- kakovosti mentorja krožka in ravnateljstva šole, kjer se krožek izvaja,
- okolja, kjer se ta izvaja in same kakovosti programa krožka.

V podjetju SUN d.o.o. s sprotnimi (vsakoletnimi) prilagoditvami programa skrbijo za visoko raven storitve. Kakovost izvajanja je pogojena z izpolnjevanjem vseh pogojev hkrati. Nemogoče je z bistveno večjo kakovostjo enega izmed pogojev nadomestiti kakovost drugih elementov. Odgovornost za nadzor kakovosti mora poslovodstvo prenesti na zaposlene (angl. empowerment). To pomeni pooblastiti zaposlenega (učitelja, mentorja), da sam sprejema odločitve, ki so potrebne za zadovoljitev odjemalčevih potreb. Slednje doseže z ustreznim odnosom do zaposlenih. Zaposlenim je v nekaterih primerih dovoljeno celo »kršiti« pravila poslovanja podjetja, dokler sledijo cilju, skrb za odjemalca; seveda obstajajo meje kršenja teh pravil (Tschohl, 1998, str. 421). Pojasniti jim mora, kakšen je pomen kakovosti za celotno organizacijo in za vanjo vključene posameznike. Poslovodstvo mora v zaposlenih prebuditi občutek odgovornosti za izvajanje kakovostnega izobraževanja. Potrebno je v zaposlenih zbuditi občutek pripadnosti. Pooblašcanje zaposlenih temelji na zaupanju poslovodstva do

² Percepcija – lat. *perceptio* zaznavanje (Verbinc, 1970, str. 537).

zaposlenih. Zaupanje pa je deloma tudi posledica ustrezne izobraževalne politike v podjetju. Če poslovodstvo točno ve, s kakšnimi znanji in zmožnosti razpolagajo zaposleni, jim odredi delo, za katerega so najbolj primerni, in jim lažje zaupa.

Kakovostna raven storitev se z omenjenim pristopom povečuje, saj se zadovoljstvo zaposlenih prenaša na zadovoljstvo odjemalcev. Da bi dosegli opisan odnos, mora poslovodstvo dovoliti zaposlenim uporabljati kreativne rešitve, tudi če te prestopajo okvire nalog, za katere je posamezen zaposleni odgovoren, jim nuditi informacijsko podporo in sprotno izobraževanje, ustrezno plačo, možnost napredovanja ter razumeti vložene napore in investicije v zaposlene kot pridobivanje dolgoročne konkurenčne prednosti.

Da bi izboljšali kakovost, povečali produktivnost in zmanjšali stroške, so v mnogih organizacijah, tudi izobraževalnih, pričeli uvajati proces celovitega obvladovanja kakovosti, ki mu s tujko rečemo TQM (Total Quality Management). V procesu celovitega obvladovanja kakovosti je potrebno zastaviti cilje, opredeliti kakovost, določiti vlogo in naloge poslovodstva, opredeliti načine reševanja problemov in opredeliti odnos z odjemalcem storitev. Prav tako pa se mora postopoma spremeniti tudi miselnost izvajalcev storitev (Devetak, Vukovič, 2002, str. 288). Celovito obvladovanje kakovosti se torej začne z vodstvenim kadrom in konča z izvajalci storitev. Proces celovitega obvladovanja kakovosti temelji na organizacijski kulturi, ki se pri Podjetniškem krožku najbolj kaže v sledečih odnosih oziroma relacijah:

- v načinu komuniciranja med mentorji Podjetniškega krožka,
- v načinu komuniciranja med poslovodstvom podjetja SUN d.o.o in mentorji,
- v načinu komuniciranja poslovodstva podjetja SUN d.o.o. z učenci ter mentorjev z učenci,
- v načinu komuniciranja z okoljem (osnovno šolo, starši, sponzorji, županom).

3. Koncept trženjskega trikotnika

Trženjski trikotnik storitev povezuje poslovodstvo podjetja kot nosilca storitve, odjemalca te storitve in izvajalce (torej zaposlene), ki sodelujejo pri razvoju, promociji in izvedbi storitvenega procesa (Zeithaml, Bitner, 2000, str. 15). Med omenjenimi tremi skupinami poteka notranje, zunanje in odzivno trženje. Vsako od teh je ključnega pomena za navezovanje in vzdrževanje odnosa z odjemalci. Osrednjo vlogo v tem modelu igra **obljuba**, ki jo storitveno podjetje daje svojim potencialnim odjemalcem storitev (Kotler, 1998, str. 86). Za uspeh podjetja je neizbežno izpolnjevanje danih obljub. Omenjene tri ravni trženja, ki so usklajene in se med seboj prepletajo ter dopolnjujejo, podjetju omogočajo izpolnjevanje danih obljub.

Slika 1: Trženjski trikotnik na področju storitev



Vir: Kotler, 1998, str. 86.

Zunanje trženje predstavlja začetek trženja storitve. Temelji na obljubi, ki jo podjetje da odjemalcu storitve. Poleg tradicionalnih aktivnosti kot so oglaševanje, pospeševanje prodaje in podobno, dajejo sliko o storitvi tudi zaposleni v storitvenem procesu, delovni pripomočki in sam storitveni proces. Jamstvo in dvosmerna komunikacija podjetje - odjemalec pa sta še dodatna načina za sporočanje obljub. Vse obljube morajo biti med seboj usklajene (Zeithaml, Bitner, 2000, str. 16).

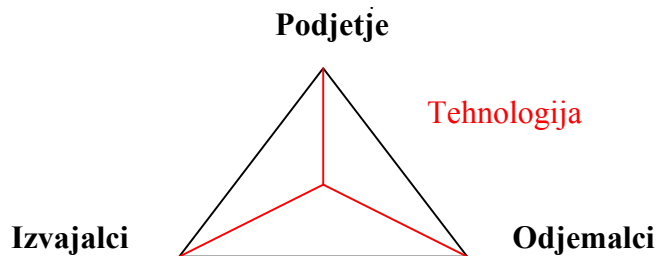
Odzivno trženje je osredotočeno na izpolnjevanje obljub. Govori o odnosu med izvajalcem storitve in odjemalcem ter se nanaša na samo izvedbo storitve. Ta z vidika odjemalca predstavlja najbolj kritično točko v celotnem procesu. Izvajalčev odnos do odjemalca, v trenutku vspostavljenе komunikacije z njim in pri kasnejših aktivnostih, vpliva na doseženo raven zadovoljstva odjemalca (Zeithaml, Bitner, 2000, str. 16). V primeru, da podjetje obljub ne more izpolniti, kar je posledica nerealno danih obljub, je zunanje trženje nesmiselno.

Notranje trženje opisuje odnos med poslovodstvom in izvajalci, ki omogoča dobro izvedbo dane obljube. Za to so potrebni spretnost, veščine, orodja in motivacija zaposlenih (Zeithaml, Bitner, 2000, str. 16). Z ustreznim izborom izvajalcev storitve, o katerem bo več govora v nadaljevanju, njihovim izpopolnjevanjem, primerno opremo in nagrajevanjem za dobro opravljeno delo, je moč dano obljubo tudi izpolniti. Neuspešno notranje trženje pomeni nezmožnost izpolnjevanja obljub in razpad trikotnika. Notranje trženje je prav tako dokaz tesne povezanosti zadovoljstva odjemalcev in zadovoljstva zaposlenih v storitvenem procesu.

Kot sem na kratko že omenila, igra pri vseh elementih storitvenega procesa pomembno vlogo tehnologija. Ravno to je razlog za razširitev klasičnega trženjskega trikotnika v piramido, ki jo prikazuje slika 2. Koncept piramide, katere avtor je A. Parasuraman, odzivno trženje opredeli kot rezultat odjemalčevih in izvajalčevih aktivnosti, ki jih v času izvedbe podpira ustrezna tehnologija. Poslovodstvo ima možnost vplivati na izvedbo storitve tudi preko tehnologije. V klasičnem trženjskem trikotniku se namreč poslovodstvu pripisuje vpliv na izvedbo preko vpliva na izvajalce. V končni fazi je mogoče celo predpostavljati, da se lahko

odjemalec v določenih primerih pri nakupu storitve sreča samo s tehnologijo in ne tudi z ljudmi. Pogoji za tako obliko nakupovanja pa so zopet znanje, veščine in motivacija za pridobitev storitve (Zeithaml, Bitner, 2000, str. 17).

Slika 2: Storitveni trikotnik in tehnologija



Vir: Bitner, Zeithaml, 2000, str. 17.

3.1. Zunanje trženje v izobraževalni organizaciji

Zunanje trženje predstavlja v primeru tega diplomskega dela odnos med poslovodstvom podjetja SUN d.o.o in odjemalci storitve (učenci). V splošnem pa predstavlja napore podjetja, da vzbudi pričakovanja odjemalcev in jim daje obljube (Zeithaml, Bitner, 1996, str. 22). Vsakršno komuniciranje z odjemalcem storitve pred dostavo, je del zunanjega trženja. Poleg tradicionalnih elementov oglaševanja, pospeševanja prodaje in odnosov z javnostjo so tukaj vključeni tudi fizični dokazi storitve in sami zaposleni.

3.1.1. Fizični dokazi storitve

Fizični dokazi zajemajo vse tisto, kar odjemalec izobraževalne storitve (učenec) vidi, sliši ali občuti. To so oprema, učni pripomočki, ureditev razreda, sedežni red, urnik itd. Fizični dokazi morajo imeti ustrezno kakovost, videz, barvo in obliko. Pri izvajanju Podjetniškega krožka je velika pozornost posvečena prav fizičnim dokazom. Vsako leto se sodelavci podjetja SUN d.o.o. trudijo učno gradivo čim bolj prilagoditi potrebam in okusu učencev. Težijo k temu, da je razpored klopi v krogu, tako da je poudarjen občutek skupnosti (Bakračević, Erlih, 1999a, str. 3). Majhne pozornosti mentorja (npr. pozornost za praznike) prav tako pripomorejo k boljši klimi in s tem k boljši motivaciji učencev. Problem pa se v tem primeru pojavlja, ker je podjetje SUN d.o.o. zunanji ponudnik izobraževalne storitve in nima neposrednega vpliva na opremljenost in izgled osnovne šole, v kateri se krožek izvaja. Predvidevam, da negativen odnos učencev do matične šole vpliva na slabšo motivacijo učencev pri Podjetniškem krožku.

3.1.2. Poslovodstvo

Poslovodstvo mora biti predano projektu in si mora prizadevati, da doseže zastavljene cilje. Zavedati se mora, da so obljube, ki jih podjetje daje odjemalcem storitev, ključ do uspeha (če so realno postavljene in jih je z določenimi viri mogoče uresničiti) ali ključ do neuspeha (če jih podjetje ne more uresničiti).

Glavna dva dogodka, ki kažeta odnose med podjetjem SUN d.o.o (poslovodstvom) in učenci sta predstavitev programa krožka učencem po osnovnih šolah in zaključni forum za učence, ki so sodelovali pri projektu. Posebnost projekta je v tem, da promocija oziroma komunikacija ne poteka neposredno od izvajalca do odjemalca, ampak je vmesna točka še osnovna šola, na kateri se krožek izvaja.

3.1.3. Sodelovanje poslovodstva SUN d.o.o. z vodstvi osnovnih šol

Podjetje SUN d.o.o. pred pričetkom izvajanja krožka pripravi predstavitev Podjetniškega krožka ravnatelju osnovne šole, učiteljskemu zboru, staršem in učencem. Za vsako skupino posebej pripravi tudi promocijski material, letake in zgibanke. S predstavitvami naveže stike z okolico, ki lahko močno vpliva na potek storitve. Prizadeva si ustvariti pozitivno klimo tudi izven razreda (Strokovno gradivo podjetja SUN d.o.o., 2002, str. 30). Vsekakor pa je potrebno prej pridobiti soglasje ravnatelja oziroma ravnateljice za izvajanje projekta. Vodstvo šole sprti seznanja s potekom projekta, obvešča o morebitnih spremembah in jim posreduje delovna poročila. Pozitiven odnos do vodstva šole je nujno potreben za uspešno izvajanje krožka. To se pokaže v situacijah, ko je za nemoten potek krožka potrebno poiskati pomoč šole, na kateri se krožek izvaja. Pomoč je mišljena predvsem kot pridobitev raznih dovoljenj, npr. za uporabo računalniške učilnice ali celo dogovor z učiteljem računalniškega krožka o sodelovanju, za odstop prostora v primeru izvedbe projekta itd. Razen tega je možno pričakovati, da bo vodstvo šole pokrilo tudi manjše izdatke za potrebe projekta, npr. razmnoževanje vprašalnikov, uporaba šolskega radia za namene oglaševanja itd.

3.1.4. Podjetniški forum

Podjetniški forum je vsebinski, formalni in tudi tekmovalni zaključek celoletnega dela Podjetniških krožkov po mnogih osnovnih šolah v Sloveniji. To srečanje je prava manifestacija³ in revija podjetniškega znanja sposobnih mladih ljudi (Strokovno gradivo podjetja SUN d.o.o., 2002, str. 3). Namen je čim bolj kreativno predstaviti poslovne načrte, pričarati turistični utrip domačega kraja, spoznavati nove prijatelje, predvsem pa javno nastopati pred množico podobno mislečih vrstnikov, mentorjev, ravnateljev, že uveljavljenih

³ Manifestacija – lat. *manifestatio* vnanji izraz, javno izražanje (Verbinc, 1970, str. 431).

obrnikov in podjetnikov, županov, ki dandanes odločajo o razvoju in napredku lokalne skupnosti, regije in države.

Kakovostna predstavitev celotne dejavnosti na forumih učencem daje samopotrditve, dviguje samozavest in samozadovoljstvo. S tem je dosežen eden izmed zastavljenih ciljev projekta. Mentorjem uspeh na forumu predstavlja potrditev letošnjega kakovostnega dela, prav tako pa daje potrditev pravilnosti projekta in zamisli avtorjem projekta. Za osnovno šolo, ki se je odločila za izvajanje in podporo projekta, pomeni uspeh potrditev pravilne odločitve. Starši učencev so zadovoljni, da je njihov otrok vključen v dober krožek. Občini in državi pa daje uspeh potrditev o dobri finančni naložbi in promociji okolja, v katerem krožek poteka.

Podjetniški forumi osnovnošolcev so izpolnili vsa pričakovanja snovalcev projekta. Odlično so se vgradili v šolski in celotni slovenski prostor. Iskati je potrebno nove dobre rešitve in upoštevati sveže ideje mladih podjetnikov, predvsem vseh tistih, ki so šli skozi razne oblike izobraževanja in tistih, ki so sodelovali v dosedanjih Podjetniških krožkih, delavnicah in forumih (Strokovno gradivo podjetja SUN d.o.o., 2002, str. 4).

Kljub temu, da organizira regionalne forume na različnih področjih Slovenije, je cilj podjetja SUN d.o.o., da so vsi organizirani po enakem modelu in da zagotavljajo enoten minimalni standard izvedbe. Na vseh forumih se uporablja enako celostno podobo same prireditve. V ta namen v podjetju SUN poskrbijo za napisne table, transparente, zastavice, oznake šol na prireditvi, tisk priznanj in zahval, pisanje priznanj in zahval, spominske majice za udeležence in podjetniške planerčke in podobno.

3.2. Odzivno trženje v izobraževalni organizaciji

Odzivno trženje pomeni izvedbo dane obljube oziroma izvedbo storitve v kateri je sodelovanje odjemalca te storitve na določenih ravneh neizogibno. Izobraževalna storitev zahteva visoko vpletenost odjemalca pri izvajanju te storitve. Sodelovanje med učiteljem in učenci je omejeno s fizičnim okoljem (šolo) in možnostmi, ki jih okolje daje. Na izvedbo storitve vpliva tako učitelj v vlogi izvajalca, kot učenec v vlogi odjemalca. Šola kot okolje, v katerem se izobraževanje odvija, lahko s svojo celostno podobo vpliva tako na povečanje kot na zmanjšanje zadovoljstva učencev in mentorjev. Izkušnje kažejo, da v primeru, ko vodstvo šole, v kateri Podjetniški krožek poteka, sprejme koncept tega krožka, ga oceni kot napredno dejavnost in ga podpira pri delovanju, učenci pokažejo več zanimanja za krožek.

V nadaljevanju bom opisala prepletajoč vpliv učencev kot odjemalcev storitve in učitelja kot izvajalca storitve na samo izvedbo storitve. Najprej se bom osredotočila na učence. Če upoštevam ugotovitve avtoric Zeithaml in Bitner in jih apliciram na primer Podjetniškega krožka, igrajo učenci v procesu izvajanja storitve tri različne vloge (Zeithaml, Bitner, 1996, str. 369):

- učenci kot dejavnik izboljšanja storilnosti učitelja,
- učenci kot dejavnik kakovosti storitve in lastnega zadovoljstva,
- učenci kot konkurenčni vir.

3.2.1. Učenci kot dejavnik storilnosti učitelja

Glede na to, da je vložek učencev v storitev velik, morajo biti obravnavani kot del organizacije, ki izobraževanje izvaja. Njihovi vložki so čas, ki so ga pripravljene žrtvovati, učenje, pravočasnost, natančnost, interes, kreativnost, delavnost (Zeithaml, Bitner, 1996, str. 370). Višji kot so ti vložki, lažje in hitreje poteka izobraževanje. Lahko rečem, da se zaradi tesnega sodelovanja in visoke stopnje interesa poveča učinkovitost skupine, kakovost storitve in storilnost organizacije, ki izvaja storitev.

Ključnega pomena pri doseganju učinkovitosti skupine so cilji. V vsaki skupini je potrebno dosežati več ciljev, ki jih imajo posamezniki in skupina kot celota. Razdelimo jih v dve skupini (Vodenje šole - gradivo za vodstvene delavce v osnovnih in srednjih šolah, 1988, str. 8):

- **formalni** skupinski cilji, ki jih je mogoče dosežati samo ob ustreznem sodelovanju vseh članov,
- **neformalni** cilji, ki pomenijo zadovoljevanje osnovnih psihosocialnih potreb posameznikov.

Formalna cilja izobraževalne organizacije sta predvsem izobraževanje in vzgoja. Sistem, ki teh ciljev ne dosega, praviloma ne more obstajati. **Neformalni** cilji pa so pogoj za doseganje formalnih ciljev. Pogoj za uspešnost skupine na storilnostni ravni so zadovoljene psihosocialne potrebe večine učencev. Počutiti se morajo varne, sprejete, preko opravljenega dela morajo doživljati potrditev, uspešnost, skratka, biti morajo primerno »zadovoljni«. Nezadovoljstvo pomeni padec motivacije za delo, porast odpora in konfliktov, željo po zapustitvi skupine itd. (Vodenje šole - gradivo za vodstvene delavce v osnovnih in srednjih šolah, 1988, str. 9). Neformalne cilje je mogoče doseči le z lastno aktivnostjo. Mentor mora to skupino ciljev upoštevati in jih, z ustvarjanjem takih pogojev v katerih bodo učenci dosegli te cilje, s svojim delom tudi uresničevati. Pri obeh vrstah ciljev učitelj in učenci niso popolnoma samostojni. Doseganje ciljev je odvisno tudi od okoliščin, v katerih izobraževanje poteka. Zastavljeni cilji niso zadosten pogoj za uspešno delovanje skupine. Potrebno je, da so formalni cilji **realno** postavljeni (Vodenje šole - gradivo za vodstvene delavce v osnovnih in srednjih šolah, 1988, str. 10). Zahteve morajo biti prilagojene psihosocialnemu in fizičnemu razvoju učenca. Pri izvajanju Podjetniškega krožka, ki ni obvezna oblika izobraževanja, se lahko prilagodimo s terminom in intenzivnostjo izvajanja. To pomeni, da mentor upošteva otrokovo utrujenost, nesposobnost koncentracije itd. Sočasno z realno postavljenimi formalnimi cilji pa je nujno, da so ustrezno oblikovana tudi **pravila ravnanja**, ki jih delimo na pravila in ukaze (Vodenje šole - gradivo za vodstvene delavce v osnovnih in srednjih

šolah, 1988, str. 11). Skupina je učinkovita, če dogovorjena pravila prevladujejo nad ukazi. To pomeni, da večina članov meni, da so medsebojna pričakovanja in zahteve primerno postavljene. Oba omenjena pogoja za uspešno delovanje skupine dopolnjuje ustrezna komunikacija. Komunikacija zagotavlja usklajevanje interesov, iskanje dogovorov pri reševanju problemov in učinkovitost skupine.

Aktivnost učiteljev in vodstva šole, da bi izpolnili vse zgoraj omenjene pogoje, za učinkovito delovanje skupine, omogoča učencem prijetno delovno okolje. Slednje jih spodbuja k večji stopnji sodelovanja pri procesu izvajanja storitve. Povečana stopnja aktivnosti učencev pa povratno vpliva na višjo storilnost učitelja.

Sodelovalno učenje je še eden izmed mnogih načinov, ki vzpodbuja učence in posledično povečuje storilnost učitelja. Pomeni učenje v majhnih skupinah, v katerih obstaja pozitivna povezanost med člani skupine. Namen je s pomočjo neposredne interakcije pri učenju doseči skupen cilj. Cilji so usmerjeni k temu, da bi vsak član dosegel čim boljše učne rezultate, in da bi imeli učenci med seboj dobre odnose. Pri tem delu se ohrani odgovornost vsakega posameznega člana skupine. Člani skupine se naučijo prevzemati različne vloge, v skupini pa funkcije niso vezane le na sposobnosti enega učenca (Strokovno gradivo podjetja SUN d.o.o., 2000, str. 17). Način učenja ter dela v Podjetniškem krožku poteka po metodi sodelovalnega učenja. Mentor v sodelovalnih skupinah usmerja pozornost na proces dela v skupini, in s tem učencem daje možnost, da razpravljajo o tem, kako delajo skupaj in kako so uspešni. Prav tako prevzema nalogo opazovalca, analizira procese ter daje učencem povratno informacijo o tem, kako uspešni so pri sodelovanju v skupinah.

3.2.2. Učenci kot dejavnik kakovostne storitve in lastnega zadovoljstva

Povečanje storilnosti učitelja ni neposredni cilj učencev. Njihov glavni cilj je zadovoljitev lastnih potreb, potreb po dodatnem znanju, potreb po druženju itd. Visoka vključenost učencev v izobraževalni program poveča verjetnost, da bodo njihove potrebe zadovoljene. Raziskave so pokazale, da je razlika v pridobljenem znanju med učenci, ki aktivno sodelujejo pri pouku, in učenci, ki pasivno sodelujejo pri pouku, očitna (Vodenje šole - gradivo za vodstvene delavce v osnovnih in srednjih šolah, 1988, str. 15). Aktivno sodelovanje torej zvišuje raven zadovoljstva. Učenci neposredno vplivajo na kakovost storitve in na svoje lastno zadovoljstvo (Zeithaml, Bitner, 1996, str. 371). Pri vsem tem je pomembno, da učitelj jasno pokaže učencem in jih prepriča, da je njihova vloga pri izobraževanju ključnega pomena. Sodelovanje učencev se kaže, ko ti postavljajo vprašanja, se pritožujejo nad napakami, iščejo rešitve in sprejemajo odgovornost za uspešno delo. Rezultat kombinacije učenčevega sprejemanja odgovornosti in učiteljevega spodbujanja k sodelovanju je kakovostnejša izobraževalna storitev. Motiviranost učencev je prvi pogoj, da se vključujejo v proces izvajanja učnega programa in s tem zvišujejo raven kakovosti. Brez motivacije tako učenje kot tudi poučevanje ne obroditu željenih sadov.

3.2.3. Učenci kot konkurenčni vir

Z vključevanjem učencev v Podjetniški krožek in spodbujanjem njihove samostojnosti lahko ti navidezno prevzamejo vlogo mentorja. Samoiniciativno prevzamejo organizacijo in samo izvedbo, mentor se pojavlja le kot koordinator. Tako učenci nastopijo kot konkurent, v tem primeru podjetju SUN d.o.o. Seveda pa so za to potrebne idealne okoliščine.

Iz opisanih vlog učencev ter aktivnosti, ki so potrebne za dejansko igranje teh vlog, lahko vidimo močno prepletenost in odvisnost med aktivnostmi obeh strani. Prav tako se tudi tri različne vloge med seboj prepletajo in dopolnjujejo. Skupni imenovalec vseh aktivnosti vidim v motivaciji in ustvarjanju pozitivne klime v razredu. **Motivacija** je povod za sodelovanje učencev, to pa zviša zadovoljstvo učiteljem in jih motivira za nadaljne delo.

3.2.4. Učna motivacija in ustvarjanje pozitivne klime v razredu

a) Motivacija

Če sledim mnenju Barice Marentič Požarnik, je motivacija proces izzivanja (zbujanja) človekove aktivnosti, njenega usmerjanja na določene predmete in uravnavanja, da bi se dosegli določeni cilji (Požarnik, 1988, str. 121). V učno motivacijo štejemo vse, kar daje pobude za učenje, ga usmerja in mu določa intenzivnost in trajanje. Učna motivacija je produkt medsebojnega delovanja osebnostnih potez učenca in značilnosti učne situacije (npr. načina učiteljevega poučevanja in spodbujanja, zanimivosti snovi in podobno). Požarnikova meni, da je za učenje potrebna določena stopnja vzburjenosti, napetosti ali budnosti organizma, ki ne sme biti niti prenizka (vodi v mlahavost, zaspanost) niti previsoka (razni afekti - groza, jeza...) (Požarnik, 1988, str. 137). Naloga mentorja je, da z različnimi sredstvi zbudi in seveda tudi ohrani primerno stopnjo napetosti in pozornosti pri pouku. Slednje doseže z izogibanjem monotoniji, torej s kreativnimi vložki, ki popestrijo učno uro. Sem spada uporaba ponazoril, avdiovizualnih pripomočkov, prispevkov, modelov in slik. Z opisanim pristopom k opravljanju naloge mentorji pokažejo svoje prednosti. Slednje pa potrди tudi pravilno izbiro kandidata. Naloga mentorja je, da učence spodbudi k aktivnemu sodelovanju pri pouku. Vlogo pasivnega poslušalca razširi v vlogo aktivnega sodelavca. Metoda učenja, ki spodbuja aktivno vlogo učenca Požarnikova poimenuje učenje z odkrivanjem (Požarnik, 1995, str. 60). Tako učenje dovoljuje učencem, da so aktivni, da sami organizirajo informacije, sami načrtujejo korake v procesu reševanja naloge ter sami preverjajo možne rešitve (Požarnik, 1995, str. 60). Mentorji pri Podjetniškem krožku sledijo omenjeni metodi učenja. Kot pomoč pri izvajanju pa jim služijo motivacijske igre, ki učence še bolj spodbujajo k sodelovanju.

Z omenjeno aktivnostjo mentorji in učitelji dosežejo zunanjo motiviranost, ki pa je le eden izmed virov učne motivacije. Poznamo še notranjo motivacijo in pričakovanje uspeha (Kako lahko učitelj spreminja razredno klimo, 2003). O **zunanji motivaciji** govorimo takrat, ko se

učenci učijo pretežno zaradi zunanjih posledic kot so ocena, nagrada, vir podkrepitve pa so predvsem drugi ljudje (npr. učimo se, da ustrezemo staršem). Najobičajnejša sredstva zunanje motivacije v šolskem učenju so: pohvala in graja, nagrada, kazni, ocene, povratna informacija, tekmovanje, sodelovanje. Pri nagradah je potrebno paziti, da ustrezajo željam učencev, ter da se z nagrajevanjem ne zniža njihove notranje motivacije. Priznanja dvigajo ugled učencev, opozarjanje učencev na koristnost, uporabnost in pomembnost dosežkov prav tako zvišuje zunanjo motivacijo učencev. Pri **notranji motivaciji** gre predvsem za podkrepitev v človeku samem. Učenec je notranje motiviran, če se uči iz zanimanja za določeno področje, da bi se ob težki nalogi pomeril ali razvil svoje zmožnosti (Strokovno gradivo podjetja SUN d.o.o., 2002, str. 21). Notranjo motivacijo pri učencih dvigujejo snovi in področja, ki so zanje zanimiva in so povezana z njihovimi lastnimi izkušnjami. Vključevanje različnih iger odpira zanimive možnosti. Dodatna spodbuda k notranji motiviranosti je tudi sprotno odzivanje na napredovanje učencev. Strategije, ki učencem ustvarjajo **pričakovanje uspeha**, temeljijo na gotovosti, da so naloge, ki jih dobijo, zanimive in izzivalne, in da ponujajo glede na njihove zmožnosti in znanje realne možnosti za uspeh (Strokovno gradivo podjetja SUN d.o.o., 2002, str. 21). S pomočjo in pričakovanji mora mentor učencem vliti zaupanje in jih prepričati, da jim bo ob primernem lastnem vložku uspelo. Omenjeno je še posebej pomembno pri učencih z učnimi težavami. Učenci morajo verjeti, da držijo ključ do uspeha v svojih rokah.

Cilj Podjetniškega krožka je, da bodo učenci preko zunanje motivacije postali čim bolj notranje motivirani, da bodo krožek sprejemali s čim večjim zanimanjem in poskušali znanje uporabiti v vsakdanjih življenjskih situacijah. Zavedati pa se je potrebno, da med učenci obstajajo velike individualne razlike, saj niso vsi ob istem času enako dovzetni za motiviranje (Strokovno gradivo podjetja SUN d.o.o., 2002, str. 20).

b) Posebnosti učne motivacije pri mladostnikih

Mladostnik želi videti smiselnost znanja, ki se od njega zahteva. Noče se več učiti »na pamet«, ampak želi snov res razumeti. Pomembno je, da učence v tem obdobju navdušimo za določena področja. Za razvijanje interesov je pomembno, da mentor obravnava mladostnike kot enakopravne partnerje v učnem procesu (Strokovno gradivo podjetja SUN d.o.o., 2002, str. 22). Mentor mora kot enakopravni partner priznati svoje napake in pomanjkljivosti. Poleg klasičnega podajanja znanja si učenci želijo, da jih spodbuja k kreativnemu mišljenju in jim pokaže dinamično pot nastajanja novih spoznanj in vrednot. Sem spada tudi uporaba avdiovizualnih pripomočkov, slik in dodatnih materialov, kar kaže na sposobnost mentorja in poslovodstvu daje potrdilo o pravilni izbiri kandidata. Mladostnikom veliko pomeni mnenje vrstnikov oziroma širše okolice o stvari v katero so tudi sami vpleteni. Največji vpliv na mladostnike imajo torej aspirativne⁴ in primarne⁵ skupine (Kotler, 1995, str.178). Mentor mora paziti da v pozitivni luči prikaže krožek tako udeleženi učencem kot okolici. Pozitivno

⁴ Aspirativne skupine – skupine, katerim bi najstnik (posameznik) rad pripadal (Kotler, 1995, str. 178).

⁵ Primarne skupine – družina, prijatelji, sosedje itd. (Kotler, 1995, str. 178).

mnenje in pripadnost, ki jo bo dosegel pri določeni skupini se bo v namreč hitro širila in pritegnila nove učence. Glede na izkušnje in raziskavo, ki sem jo naredila v tretjem delu naloge, menim, da je priporočljivo učencem pokazati uporabnost dobljenih znanj pri reševanju konkretnih osebnih, proizvodnih ali družbenih problemov. Na osnovi izkušenj lahko trdim, da imajo učenci, ki se prvič srečujejo z ekonomskimi znanji, težave s prenašanjem le teh na realen projekt. Poslovodstvo podjetja SUN d.o.o. opozarjam, naj v prihodnjih načrtih upoštevajo ugotovljeno in poskušajo program popestriti z gosti oziroma z obiski določenih podjetij. Zavedam pa se, da je zaradi časovne stiske, s katero se sodelavci programa bojujejo, zadeva dokaj zapletena.

c) Ustvarjanje pozitivne klime

Metode za boljšo motivacijo učencev v razredu opisuje tudi s tujko poimenovani »classroom management«. Avtorja Alberto in Troutman (Classroom management, 2003) opisujeta management⁶ v razredu kot sposobnost učitelja, da uskladi čas, prostor, vire ter vlogo učencev in njihovo obnašanje tako, da ustvari **pozitivno klimo v razredu**. Vodilo omenjenega programa je trditev, da je v prvi vrsti pomemben odnos učitelja oziroma mentorja do učencev. Na osnovi te trditve lahko prepoznamo podobnosti s konceptom podjetja, ki postavlja svoje zaposlene na prvo mesto. Odnos v razredu ne sme biti rezultat avtoritete, temelječe na ukazih in grožnjah. Temelj odnosov je zaupanje, ki daje učencem občutek, da so sami svoje vodje. Kot pravi vodje imajo tudi oni svoje pravice in dolžnosti

Po besedah Vlaste Zabukovec, ki v knjigi z naslovom »Merjenje razredne klime« natančno opisuje razredno klimo, bi ta pojem lahko razložila z naslednjimi sopomenkami: razredno vzdušje, ton, atmosfera, ambient, okolje (Zabukovec, 1998, str. 8). Skupno vsem izrazom je to, da izražajo stanje, ki ga v razredu lahko začutimo, a težko opredelimo. Po Faserjevih in Moosovih izhodiščih je to dogajanje, ki je določeno z medsebojnimi odnosi, osebnim razvojem posameznikov in sistemskimi značilnostmi, ki so prisotne v določenem razredu (Kako lahko učitelj spreminja razredno klimo, 2003). Za učenje je najbolj vzpodbudno vzdušje, ki je obenem osredotočeno na konkretne naloge, sproščeno ter polno človeške topline. Tako vzdušje daje učencem občutek, da bodo deležni pomoči, in zagotavlja potreben red in mir. Osredotočenost na naloge lahko primerjamo s poslovnim pristopom. Zanj je značilno, da učenci sprejemajo učiteljevo avtoriteto pri vodenju dejavnosti, obenem pa tako eni kot drugi pričakujejo, da bo njihovo skupno prizadevanje nagrajeno z uspešnim sodelovanjem.

Če sledim konceptu managementa v razredu, je naloga mentorja in učitelja ta, da je njegov odnos do učencev v razredu sproščen, topel in vzpodbuden. Ob njegovi sproščenosti in mirnem soočanju z vsemi oblikami neprimerne vedenja se bodo tudi učenci lažje sprostili in prešli k aktivnemu sodelovanju. Današnji problemi nemotiviranosti učencev pri učenju niso samo problemi tehnik poučevanja ampak slaba samopodoba učencev oziroma zanemarjanje

⁶ Management – poslovno vodstvo, vodenje (Verbinc, 1970, str. 430).

osebnosti (Umetnost učenja, 2003). S pomočjo takega odnosa mentorja se utrjuje samozavest učencev, saj ti iz omenjenega ravnanja mentorja razberejo, da je njihova vloga v razredu cenjena in spoštovana. Velik pomen za učence predstavlja tudi dejstvo, v kolikšni meri mentor pokaže osebno zanimanje za njihov napredek. Zavedam se, da je v primeru Podjetniškega krožka to lažje kot v klasičnih razredih. Vzrok je v številu učencev v skupini. Skupine pri Podjetniškem krožku štejejo do petnajst učencev, kar pomeni, da se mentor lažje zavzame za vsakega posameznika in mu posveča več pozornosti.

Poleg omenjenega k dobri klimi v razredu pripomore tudi jasna predstava učencev o tem, kaj se od njih pričakuje in kakšna je njihova vloga. Vedeti morajo, da so vključeni v proces planiranja učne ure in da imajo možnost govoriti o problemih, ki se pojavljajo in jih skupaj z učiteljem reševati na prijazen način. Problemi se rešujejo s pomočjo okolice, ki je v problem vpletena, zato je sodelovanje obeh strani ključnega pomena. Mentor mora nuditi pomoč tako pri opredeljevanju kot tudi pri iskanju rešitev ter odpravljanju problema. Odnosi v razredu tako postajajo odnosi v timu. S tem pride do **obojestranskega učenja** (Umetnost učenja, 2003). Naloga mentorja je, da spodbuja skupinsko delo katerega cilji so realno postavljeni skladno s cilji večine posameznikov. Prav tako mora spodbujati samostojnost pri delu in poudarjati pomembnost prijateljskih odnosov med učenci. Učenci, ki se počitijo sprejete v družbo, se bolj pripravljene sodelovati in izpostavljati svoje ideje. V primerih, ko prihaja do nasprotij med idejami učencev, je pomembno, da učitelj opozarja na utemeljitev nestrinjanja z idejami in soglasne rešitve. Te namreč ohranjajo dobre odnose med udeleženci. Tudi seznanjenost učencev z učnimi cilji na njih deluje motivacijsko (Umetnost učenja, 2003). Slednje je razlog, da učitelj pred obravnavo določenega poglavja učencem napove cilje, ki jih naveže na obstoječe izkušnje in interese učencev. S tem, ko učencem pojasni, kaj bodo po določenem sklopu snovi sposobni razumeti in dokazati, mentor povečuje privlačnost ciljev. Za koristno se je izkazalo, da učencem pokažemo izdelke iz prejšnjih let. Slednje se je pri skupini, ki sem jo vodila, izkazalo kot rešitev za odpravo mnogih nejasnosti. Preko opisovanja poslovnega načrta, ki je končni izdelek krožka in s postopnim snovanjem le-tega, so si učenci vsak po svoje razlagali, kaj poslovni načrt v realnosti je in kako izgleda. Pri delu je bilo opaziti precejšnjo stopnjo negotovosti. V trenutku, ko je učencem izdelek iz prejšnjega leta razjasnil sliko, se je negotovost prelevila v motivacijo in delo je nemoteno potekalo do konca.

K večji motivaciji učencev in boljši razredni klimi lahko pripomore tudi dogovor o vodenju in organizaciji v razredu med učenci in učiteljem. Ta dogovor vsebuje opis primernega vedenja učencev, opis neprimernega vedenja učencev in opis posledic obeh vrst vedenja. Pomen dogovora je dvojen. Učenci lahko sami ugotovijo, kakšno je njihovo vedenje in predvidijo posledice tega vedenja. S tem vplivajo na potek izobraževanja, na odnose v razredu, torej na kakovost izobraževalne storitve. Opis primernega in neprimernega vedenja mora biti vsota predlogov obeh strani, učencev in učitelja. Posledice vedenja morajo biti vidne takoj. Celoten dogovor naj bo pozitivno usmerjen.

Končni uspeh uspostavitve spodbujajoče razredne klime in zadovoljstva učencev je v veliki meri odvisen tudi od njihovih pričakovanj. Raven pričakovanj pa je odvisna od prejšnjih uspehov oziroma neuspehov v istih ali podobnih dejavnostih, od osebnostnih značilnosti, (negotovi, skromni ljudje imajo nizka pričakovanja v primerjavi s svojimi zmožnostmi; drugi pa si postavljajo previsoke cilje glede na svoje sposobnosti) in od vrednot, ki vladajo v določeni skupini (še posebej na mladostnike močno vpliva vedenje, ali njihovi vrstniki cenijo učne uspehe in znanje ali pa morda uspehe na drugih področjih).

Svoj prispevek h končnemu rezultatu predstavljajo tudi starši osnovnošolcev. Uspešen mentor vzdržuje stik s starši svojih učencev. Številne raziskave kažejo zvezo med učenčevim šolskim uspehom in trajno povezanostjo staršev s šolo ter zanimanjem, kaj se tam dela. Vsako sodelovanje s starši pozitivno vpliva na otroka in posredno na vzdušje v razredu. Medsebojno sodelovanje krepimo z govorilnimi urami, kjer so prisotni tako starši kot otroci. Kakovostno vzgojo in izobraževanje je potrebno zagotoviti s kakovostnimi odnosi med učenci, starši in učitelji. Le v duhu medsebojnega spoštovanja in zaupanja lahko vsak posameznik pridobiva zamisli, razvija sposobnosti in uresničuje svoje sanje.

3.3. Notranje trženje v izobraževalni organizaciji

3.3.1. Odnos podjetja do zaposlenih, ter položaj in vloga zaposlenih v podjetju

Ime »Company of People« predstavlja podjetje, v katerem so zaposleni prva in največja vrednota. Hal Rosenbluth v knjigi »The Customer Comes Second« navaja: *«Le takrat, ko ljudje vedo, kakšen je občutek biti v očeh nekoga drugega na prvem mestu, lahko ta občutek delijo z drugimi, tj. kupci»* (Lovelock, Whright, 1996, str. 327).

Naveden citat navidezno nasprotuje mitu o pomembnosti odjemalca, na katerem temelji tudi v diplomski nalogi že opisani pristop dajanja pooblastil zaposlenim (četudi na račun podjetja) v smislu kršenja pravil podjetja v zameno za zadovoljstvo odjemalca. Če pogledamo natančneje, ugotovimo, da sta mit o odjemalcu in mit o zaposlenem med seboj povezana dejavnika, kar nam lepo opisuje tudi začarani krog uspeha, naveden v sklepu diplomske naloge.

Za podjetja, ki postavljajo zaposlenega na prvo mesto, velja, da je »vzgoja« zaposlenih najbolj pomembna. Zaposlene spodbujajo k samostojnosti. Pooblastila o odločanju prenašajo na nižje ravni. Na osnovi lastnih izkušenj ocenjujem, da se podjetje SUN d.o.o. zaveda koristi, ki jih prinaša močna skrb za zaposlene. Svojo politiko iz leta v leto bolj spreminja v »zaposlenemu prijazno«. Pri vsem tem mora biti poslovodstvo vedno pozorno, ali zaposleni razpolagajo z ustreznimi orodji in ali imajo ustrezne delavne pogoje za odlično opravljanje dela. Poslovodstvo je tisto, ki lahko ustvari pozitivno klimo v podjetju. Pogoj, da ves sistem

deluje, je torej ustrezno izobraženo in usposobljeno poslovodstvo, ki uspešno prenaša svoja znanja na širši krog zaposlenih.

Zaposleni v storitveni organizaciji predstavljajo z odnosom do odjemalca in izvedbo storitve vse večji kos celotne podobe storitve. Zaradi omenjene vpletenosti zaposlenih je vse težje ločevati zaposlene v trženju od kontaktnega osebja (Devetak, Vukovič, 2002, str. 97). Od zaposlenih, ki imajo neposreden stik s odjemalci, se pričakuje, da igrajo obe vlogi, vlogo tržnika in vlogo izvajalca storitve. Poleg vloge prodajalca in izvajalca se zaposlenim pripisujeta še vlogi svetovalca in učitelja ter nadzornika.

Pri izvajanju Podjetniškega krožka se vloga mentorja kot izvajalca storitve kaže vsakič, ko se ob določenem terminu pojavi na dogovorjenem mestu, tj. v šoli, in izvede krožek po učnem programu. V vlogi učitelja in svetovalca se pojavi, ko pripravlja učence, da osvojijo določena znanja, ki so jih po posvetovanju z mentorjem sposobni uporabiti v praksi. Prav tako pa je mentor tisti, ki že pred začetkom izvajanja s svojim nadrejenim sooblikuje program predstavitve programa učencem in vodstvu šole ter to predstavitev tudi izvede. Preko celotnega obdobja izvajanja krožka pa mora mentor z ustreznim pristopom, fleksibilnostjo, strokovnostjo in osebno podobo skrbeti za promocijo omenjene storitve in jo uspešno prodajati iz ure v uro. Skupno s storitvijo mentor prodaja tudi spremljajoči izdelek - delovni zvezek (trženjska vloga). Rezultat trženjske vloge mentorja se kaže v majhni odsotnosti učencev oziroma pridobivanju novih učencev v tem in naslednjih obdobjih, v boljšem sodelovanju s šolo, v kateri se krožek izvaja in tudi v zadovoljstvu staršev teh otrok. Vloge nadzornika, še posebno pri delu z odraščajočimi, ni potrebno posebej opredeljevati. Mentor mora skrbeti za disciplino, korektne odnose med učenci, reševati spore in nesoglasja, ki se pojavljajo, odgovarjati na pritožbe itd. Zaradi igranja več vlog in njihovega prepletanja se včasih mentor znajde med učenčevimi interesi in interesi poslovodstva. Jasno je, da se omenjeni interesi pogosto ne ujemajo. Nemalokrat so celo izključujoče se narave, zato se mentor znajde v brezizhodni situaciji. Takrat lahko prihaja do konfliktov. Na tej točki je ključnega pomena, da poslovodstvo zna pravilno pristopiti in pomiriti situacijo. Interes podjetja SUN d.o.o je poleg izvajanja krožka prodati čim več pripravljenega učnega gradiva (delovni zvezki), ki načeloma ni obvezno. Težava nastane običajno pri otrocih iz revnejših družin oziroma otrocih, ki se udeležujejo več krožkov (kopičenje stroškov). Mentor se zaveda, da bo krožek manj obiskan, če bodo zahteve preobremenjujoče za starše. Rešitev vidi v tem, da dovoli uporabo enega delovnega zvezka za dva učenca. Poudariti je potrebno, da se s tem kakovost izvajanja ne spremeni. S to rešitvijo sicer reši problem otrok, ne sledi pa interesu delodajalca. Znajde se med dvema ognjema. Moje mnenje je, da mora imeti mentor pravico in dolžnost oceniti položaj in najti kompromisno rešitev za obe strani. Na tem mestu lahko omenim nekaj nasvetov poslovodstvu, kako pravilno posredovati prodajne cilje zaposlenim, ki jih navaja Johanna Joppe v svojem članku. Najprej je potrebno preveriti lastno motiviranost, ki se kaže v načinu odgovarjanja na argumente sodelavcev glede doseganja ciljev, ki bi jih ti utegnili napačno razumeti. V primeru, da se s stani zaposlenih pojavi odpor proti ciljem, jih je potrebno obravnavati tako, kot bi prišel od odjemalcev (Joppe, 2001, str.

26). Posledica postavljanja zaposlenih na prvo mesto je ta, da mora poslovodstvo podjetja za doseg željenih ciljev natančno preučiti pričakovanja potencialnih odjemalcev, zaposliti najbolj ustrezne ljudi, zaposlene izobraževati in usposablјati, jim nuditi podporo in jih ustrezno motivirati, da ostanejo v podjetju.

3.3.2. Izbiranje kadrov

Ustrezna struktura zaposlenih je osnova za kakovostno delo in poslovanje organizacije. Načrtovanje kadrov je dolgoročno načrtovanje kariere in življenja ljudi. Je proces, skozi katerega so cilji organizacije preneseni na objektivne človeške vire, predvsem pri zagotavljanju kadrov, skladno z njeno kadrovsko politiko in programi (Florjančič, Jereb, 1998, str. 32). V primeru Podjetniškega krožka, ko kandidati, ki so opravili tečaj za mentorja, podpišejo letno pogodbo o sodelovanju, sicer težko govorimo o načrtovanju kariere in življenja. Ne glede na to pa je za kakovostno storitev ključnega pomena izbira primernih mentorjev.

Glede na tehnične zahteve storitvenega procesa, zahteve, želje in pričakovanja odjemalcev, podjetje predvidi ustrezno strukturo zaposlenih. Izbiranje zaposlenih se torej ne začne s kandidatom, ampak s posameznikom, ki je odgovoren za zaposlovanje. Oseba, ki je odgovorna za zaposlovanje, mora natančno poznati storitev, ki se bo izvajala, in seveda tudi znanja s področja ravnanja s človeškimi viri. Pomembno je, da je dober opazovalec, da v kandidatih prepozna skrite prednosti ali napake, da skratka pravilno oceni kandidata. Odgovorni za zaposlovanje mentorjev v podjetju SUN d.o.o. mora imeti natančne informacije o ciljnih podjetja, o pričakovanih učencev, staršev in šol, kjer se bo krožek izvajal, prepoznati mora elemente, ki so ključni za delo z odraščajočimi otroki. Na podlagi tega izvede razgovore s kandidati, jih primerno oceni ter naredi izbor, ki bo zagotovil kakovostno izvedbo Podjetniškega krožka.

Na osnovi poznavanja strukture zaposlenih v podjetju in sistema dodatnega izobraževanja znotraj podjetja (seminarji, strokovne delavnice, itd.) menim, da je poslovodstvo podjetja SUN d.o.o. na področju zaposlovanja ustrezno strokovno podkovano, vendar pri zaposlovanju mentorjev po mojem mnenju ne posveča dovolj pozornosti izbiri kandidatov. V šolskem letu 2002/2003 način izbiranja kandidatov po različnih regijah ni bil enoten. Nekateri so bili izbrani na osnovi posredovanih prošenj, drugi po priporočilu osnovne šole, na kateri je kandidat že sodeloval itd. Po mojem mnenju slednje kaže na dejstvo, da v podjetju niso imeli jasno opredeljenih zahtev za izbiro mentorja. Problem vidim prav v kratkoročnosti zaposlovanja, kar v očeh podjetja predstavlja manj pomemben dejavnik uspešnosti.

Pri ljudeh ločimo prirojene in priučene sposobnosti ter značilnosti (te so v ožjem smislu vedno prirojene). Prednost storitvi dajejo prirojene sposobnosti in značilnosti. To so npr. potrpežljivost, zmožnost vživljanja v čustva drugih, smisel za humor, simpatičnost,

energičnost itd. Vse naštetje značilnosti se izkažejo še posebej koristne in nepogrešljive pri ljudeh, ki delajo v neposrednem stiku z odjemalcem. Ti zaposleni predstavljajo storitev samo oziroma so del storitvenega procesa, v katerem igrajo več vlog.⁷ Za odlično izvedbo storitve so pomembne tako tehnične značilnosti zaposlenih kot osebnostne. Vsaka posebej ne zadostuje za odlično izvedeno storitev. Z zaposlovanjem ljudi, ki so komunikativni, imajo znanje za kakovostno izvajanje storitve, so dobri prodajalci, fleksibilni pri zadovoljevanju odjemalčevih potreb, znajo dobro opazovati, skrbijo za lastno zunanjo podobo in imajo sposobnost uživanja v čustva drugih, lahko omilimo problem doseganja konstantne ravni kakovosti storitev. Bistvo zgoraj omenjene čustvene vpletenosti je, da zaposleni, ki je v stiku z odjemalcem, v določeni situaciji odigra socialno primerna čustva (Lovelock, Whright, 1996, str. 328). Slednje se mi zdi zelo pomembno za mentorje Podjetniškega krožka. Mentor vzpostavi odnos z odraščajočimi otroki, ki so zelo občutljivi in pozorni na to, kako se mentor odziva na njihove težave, na pripombe, kako gleda na njihove ideje itd. Veliko je idej, mnenj, pripomb, ki jih mentor s svojega zornega kota vidi kot nesmiselne. Vendar je nujno potrebno, da se v ključnem trenutku vživi v njihovo situacijo in odreagira »prilagojeno«. Mentor lahko v določeni situaciji z besedami, barvo glasu ali govorico telesa zaigra čustva, ki jih osebno ne občuti.

Zaposleni, ki sodelujejo v procesu izobraževanja otrok, morajo biti dobri učitelji, načrtovalci in ocenjevalci. Poleg naštetih morajo imeti tudi sposobnost oceniti potrebe učencev in se jim prilagoditi v čim večji meri. Vse omenjene veščine predstavljajo nujno osnovo za izvajanje izobraževalne storitve. Kakovost le-te, ki se v veliki meri odraža v zadovoljstvu učencev, pa se poveča, če je učitelj odličen, nazoren, zanimiv predavatelj, dober organizator dela in ima kreativne pristope pri prenašanju znanja na učence. Omenjene veščine sicer niso zadosten pogoj za izvajanje izobraževalne storitve. Pomembno je, da učitelj natančno pozna različne metode poučevanja in učenja ter predpisan učni načrt. Različne metode poučevanja in učenja mu pomagajo pri prilagajanju različnim potrebam in zmožnostim učencev. V veliko pomoč je učitelju znanje o razvojni psihologiji otrok in njihovih vedenjskih značilnostih. Zaradi različnih kultur, ki se pojavljajo znotraj skupine učencev, je potrebno učiteljevo poznavanje in razumevanje različnih kultur in vrednot, ki jih kulture imajo. Na ta način se izogne nezaželenim konfliktnim situacijam. Med učenci se nemalokrat pojavijo otroci z motnjami pri učenju. Da bi učitelj razumel njihove težave in jim znal pomagati oziroma jim vsaj svetovati, je nujno, da pozna težave in načine, kako jih premagati. Nujno je, da so pedagoški delavci predani poučevanju otrok. Imeti morajo sposobnost razviti dobre odnose z njimi. Zahteve za doseg tega cilja so prijaznost, prilagodljivost, trdnost, odločnost in pravičnost. Visoka vrednota je, da so dobri poslušalci. Pri delu s skupinami otrok sta nujni potrpežljivost in toleranca. Tukaj se jasno pokaže prednost tega, da se je učitelj sposoben vživeti v čustva učencev. Na ta način lažje razume njihovo razmišljanje in ravnanje, ki je s tem povezano. Bolj ko razume njihovo situacijo, bolj je tolerant in potrpežljiv. Oseba, ki dela z učenci, mora biti zdrava in polna energije. Skrbeti mora za svoj zunanji videz in higieno. Koristne so

⁷ Boundary spanning – igranje več vlog (Lovelock, Whright, 1996, str. 328).

izkušnje s področja svetovanja otrokom, dela z otroci z različnimi motnjami, vodenja različnih počitniško izobraževalnih kolonij itd.

3.3.3. Učenje in izobraževanje zaposlenih

Izobraževanje zaposlenih je ključna spremenljivka pri snovanju konkurenčnih prednosti organizacije (Rant, 2001, str. 19). Toda izobraževanje samo še ne pomeni učenja, temveč zgolj povečuje verjetnost uspešnega razvoja pravega znanja in pravih oblik vedenja. Rezultat učenja je namreč novo znanje, ki vpliva tudi na vedenje posameznikov, timov in podjetja. Izobraževanje je na splošno gledano proces različnih napotil, ki temelji na teoriji poučevanja za pridobivanje formalne izobrazbe (Lipičnik, 2001, str. 338).

Vse bolj vrednoteno je učenje, razvijanje in delo v skupini ali timu, za katerega mora podjetje zaposliti ljudi, ki radi delajo v skupinah in se veselijo skupnih dosežkov. Nezaupljivost in usmerjenost vase v timih nimata svojega mesta. Ljudi naj bi skupina motivirala, jim dajala energijo za reševanje novih izzivov. Pomembno je, da so vključeni kreativni ljudje, ki s podporo posloводства iščejo rešitve izven meja. Kot sem že omenila je cilj Podjetniškega krožka, da se učenci naučijo dela v skupini in kreativnega razmišljanja. Slednje potrjuje dejstvo, da projekt sledi trendom in je spodbujajoč tudi za celotno slovensko gospodarstvo. Običajno podjetja stremijo k temu, da za timsko delo pridobijo strokovnjake z najrazličnejših področij. Različna znanja in pogledi dvigujejo kreativnost ekipe. Podjetniški krožek v celoti temelji na timskem učenju in delu. Posloводство podjetja je imenovalo skupino ljudi, odgovornih za ta projekt. Začetno izobraževanje mentorjev ter tekoče delavnice in srečanja prav tako potekajo v duhu timske izmenjave idej, izkušenj, predlogov itd. Končno tudi izvajanje krožka v razredu temelji na delu v skupinicah.

Z vidika konkurenčnosti podjetja je pomembno, da uspešno razvija in vgrajuje nova znanja v storitve. Pomembno je, da organizacija pridobi nova znanja, ki na trgu še niso dostopna. To znanje, ki je novo tako z vidika okolja kot organizacije, razvijejo zaposleni v procesu individualnega ali timskega učenja. Za razvijanje novih znanj morajo biti zaposleni motivirani s strani posloводства. Spodbuda je večja, kadar ima posameznik močno razvite notranje delavne vrednote, kot so samostojnost, odgovornost, zahtevnost in ustvarjalnost. Podjetje s svojo organizacijsko strukturo lahko podpira ali zavira inovativno učenje. Poleg organizacije sta pomembna podpora učenja tudi izobraževanje in usposabljanje (Rant, 2001, str. 19). Usposabljanje zagotavlja ustrežnejše delovanje in je potemtakem pomembna oblika pomoči v fazah delovanja in preizkušanja. Izobraževanje pa zagotavlja razvoj kompleksnejših vzorcev razmišljanja in je potemtakem pomembna oblika podpore v fazah razmišljanja in povezovanja (Rant, 2001, str. 19).

Novo znanje samo po sebi nima vrednosti, če ga zaposleni ne začne uporabljati. Znanje, ki ga je težko izoblikovati, je tudi konkurentom težko posnemati, zato je resnični temelj dolgoročne

konkurenčnosti podjetja. Težava se pojavi, če je določeno tiho znanje v glavah le peščice zaposlenih. Z njihovim odhodom nastane tveganje za izgubo tega znanja. Zaradi tega in dejstva, da ima podjetje največjo korist od novega znanja takrat, ko ga uporablja čim več njegovih zaposlenih, mora znanje čim uspešneje razpršiti med svoje zaposlene. Tiho znanje lahko uspešno razpršuje le z neposrednimi človeškimi odnosi, ki jih dosega z rotacijo zaposlenih, govori ravnateljev, srečanja, konferencami in neformalnimi druženji.

Poleg znanj, pridobljenih na univerzitetnem študiju, in znanj, pridobljenih s preteklimi izkušnjami so učitelji vključeni v sistem vseživljenjskega izobraževanja. Nova pojmovanja, nove metode učenja, učni načrti, novi učni pripomočki, ki so posledica hitro razvijajoče se informacijske tehnologije in v končni fazi tudi spremembe v politiki, silijo pedagoge k izpopolnjevanju znanja. V ta namen so na voljo različni seminarji, konference, delavnice, posvečene različnim tematikam in problematikam, ki zajemajo tako položaj učitelja kot tudi položaj učenca. Lahko rečemo, da gre za neke vrste timsko delo, kjer sodelujejo strokovnjaki iz najrazličnejših področij. Nemalokrat, vse pogosteje, na omenjenih izobraževalnih srečanjih sodelujejo tudi tuji strokovnjaki, ki v ustaljene okvirje prinašajo nove ideje in možnosti in s tem ta okvir širijo.

S šolskim letom 2003/2004 podjetje SUN d.o.o organizira tridnevno strnjeno delavnico, kjer nove kandidate za mentorje seznanijo z vsebino Podjetniškega krožka za osnovnošolce in jim podajo napotke za delo v podjetniških skupinah. V septembru 2003 so bile prvič organizirane tudi delavnice za izobraževanje mentorjev, ki bodo sodelovali pri Podjetniškem krožku v Črni Gori. Z novimi mentorji se krožek širi v osnovne šole, kjer se do sedaj še ni izvajal in kjer so šole pokazale velik interes po tovrstni dejavnosti. Od kandidatov se zahteva najmanj šesta stopnja izobrazbe pedagoške, ekonomske in podobnih smeri. Zaželjene so seveda izkušnje. Na delavnici predstavnik posloводства podjetja SUN d.o.o. predstavi osnovne ekonomske pojme in elemente poslovnega načrta katere mora mentor nedvomno obvladovati. Vse pomembnejše teme iz različnih področij ekonomije (računovodstvo, finance, zavarovalništvo, trženje, itd.) predstavijo gostje, ki prinašajo informacije in pojasnila iz prakse. Sodelujejo tudi strokovnjaki s področja socialnega dela, psihologi in mentorji, ki že imajo izkušnje z vodenjem krožka. Bodočim mentorjem predstavijo koncept Poslovnega krožka in učne pripomočke, ki so na voljo. V praktičnem delu mentorji, razdeljeni v skupine, obdelajo celoten učni načrt tj. po korakih izdelajo poslovni načrt in ga predstavijo. Velik poudarek strokovnjaki dajejo prilagodljivosti, kreativnosti, natančnosti in potrpežljivosti. Udeleženci delavnice prejmejo podatke z delavnice in dodatna gradiva na zgoščenki in v obliki skript. Za boljšo motivacijo in bolj sproščeno vzdušje poskrbi prijetno okolje, v katerem se delavnica odvija, in zabavni program, ki spremlja in dopolnjuje izobraževanje. Poleg organiziranih delavnic posloводства v Gornji Radgoni mentorjem pripravi zgoščenko, na kateri so natančno opisane ključne ekonomske teme (za tiste, ki niso s področja ekonomije), opisan je potek krožka, predstavitev podjetja, njihovih dejavnosti ter ciljev. Za nestrokovnjake s pedagoškega področja so opisani postopki dela v razredu in ravnanja z učenci v različnih situacijah. Izvajalcem krožka so vedno na voljo regionalni vodje, ki jih obveščajo o vseh novostih,

spremembah, odgovarjajo na vprašanja in so v pomoč pri stiku z ravnateljstvom šole, v kateri se krožek izvaja. Prav tako so mentorjem na voljo zaposleni v glavni pisarni v Gornji Radgoni. Urejena je tudi internetna stran.

3.3.4. Kako zadržati zaposlene

Vlaganje v kadre pomeni za podjetje veliko investicijo in dolgoročno konkurenčno prednost. Zato je pomembno, da podjetje zna zadržati svoje zaposlene, v katere je vlagalo. Z zaposlenimi je potrebno delati kot s strankami. Potrebno je meriti njihovo delovanje in ga ustrezno nagradjevati. Za uspešen rezultat jim mora podjetje nuditi razne podporne sisteme, npr. računalnik, učne pripomočke in interne podporne storitve. Eden od pomembnih motivacijskih dejavnikov poleg nagrade, prijetnih delovnih pogojev, možnosti napredovanja ipd. je tudi vpletenost zaposlenih v poslovanje podjetja.

4. Analiza in obdelava primera podjetniškega krožka

Cilj analize je dokazati, da se v podjetju SUN d.o.o., ki je nosilec projekta Podjetniški krožek za osnovnošolce, zavedajo pomembnosti odličnih odnosov med stranmi, vpletenimi v projekt (poslovodstvo, mentor, učenec), da sledijo pristopom opisanim v teoretičnem delu diplomske naloge. Na osnovi analize mnenj mentorjev in učencev želim dokazati, da je raven omenjenih odnosov visoka. Po mnenju poslovodstva visoko oceno predstavljata oceni zelo dobro in odlično. Vsota deležev učencev oziroma mentorjev, ki so opazovano spremenljivko ocenili z omenjenima ocenama pa naj bi znašala vsaj 70%. V primeru, da vsota omenjenih deležev za posamezno spremenljivko, ki opredeljuje visoko raven odnosov, presega 70% lahko trdim, da je spremenljivka ocenjena z visoko oceno. Kriterija veljata za vse v domnevi opazovane spremenljivke. Dokazovanje je zasnovano na osnovi analize že izpolnjenih vprašalnikov za mentorje, ki so v šolskem letu 2001/2002 vodili Podjetniški krožek, in analize že izpolnjenih vprašalnikov za učence, ki so v istem časovnem obdobju obiskovali omenjeni krožek.

Vprašalnike so osnovali v podjetju SUN d.o.o.. Na njihovi osnovi naj bi spremljali raven zadovoljstva mentorjev in učencev in zbirali predloge za spremembe na različnih področjih delovanja krožka. Tudi anketiranje je v celoti izvedlo podjetje SUN d.o.o.. Ker sem v šolskem letu 2002/2003 kot mentorica sodelovala v omenjenem projektu, so v podjetju izrazili željo, da bi na osnovi že izpolnjenih anket iz šolskega leta 2001/2002 naredila raziskavo o odnosih med vpletenimi stranmi in predstavila rešitve za izboljšanje teh odnosov.

V obeh primerih je anketiranje potekalo v aprilu 2002 in je v celoti zajelo obe populaciji. Vključenih je bilo 1333 učencev in 67 mentorjev. Mesec april je bil izbran zato, ker se takrat končuje krožek in ima večina že jasno oblikovano mnenje o vsebini Podjetniškega krožka, o izvajanju ter o podpori s strani mentorjev in podjetja SUN d.o.o.

V vzorec sem zajela 43 mentorjev in 300 učencev. Enote so bile v vzorec izbrane naključno. Govorimo o enostavnem slučajnem vzorčenju, kjer je pri izbiri enot v vzorec zagotovljena vsaki enoti v populaciji z N enotami enaka verjetnost, da bo izbrana v vzorec z n enotami. Zato je izbran vzorec praviloma dober predstavnik celotne populacije (Košmelj, Rovan, 1997a, str. 128-129). Vzorca sta medsebojno neodvisna. Preizkusa skupin, ki bi potrdil neodvisnost med vzorcema, na osnovi danih vprašalnikov zaradi premajhnega vzorca mentorjev nisem izvedla.

V analizo vključene spremenljivke sem obdelala s statističnim paketom SPSS for Windows 10.0. Pri obdelavi sem izvedla (Košmelj, Turk, 1999, str. 23) χ^2 -preizkus, preizkus dvojic za odvisne spremenljivke (t-preizkus), izračun bivariatnih korelacijskih koeficientov in frekvenčne porazdelitve.

Največja ovira pri raziskovanju je bila prvič, zelo slaba struktura obeh vprašalnikov, podrobnosti o tej problematiki navajam v naslednjem odstavku. Drugič, vprašalnika sta sestavljena za potrebe raziskav podjetja, kar pomeni manjši možen izkoristek podatkov, pridobljenih z anketiranjem. Zaradi obeh omenjenih omejitev sem v obdelavo vključila le vprašanja, ki so vsebinsko podpirala postavljeno domnevo in so bila dovolj korektno strukturirana. Zavedam se, da je zaradi teh omejitev rezultat analize slabši, kot bi bil na osnovi bolj strokovno izdelanih vprašalnikov. Zaradi velike razlike v velikosti vzorcev in v kasnejši metodološki analizi vprašalnikov omenjenih nepravilnosti primerjave rezultatov med vzorcema različnih populacij nisem naredila.

4.1. Metodološka analiza vprašalnikov

Ustrezno oblikovan vprašalnik je eden od najpomembnejših dejavnikov za tekoče izvajanje anketiranja in pridobivanje vzorčnih podatkov, ki so reprezentativni za celotno populacijo. Neustrezno oblikovan vprašalnik ali del vprašalnika lahko povzroči višjo stopnjo neodgovorjenih vprašalnikov.

V nadaljevanju predstavljam nekatere pomanjkljivosti v analizi uporabljenih vprašalnikov.

Vprašalnika ne zajemata splošnih vprašanj, ki predstavljajo orodje za »prebijanje ledu«, kar po mojem mnenju tudi ni potrebno. Populacijo namreč predstavljajo ljudje, ki so neposredno vpleteni v aktivnost, o kateri jih poslovodstvo podjetja SUN d.o.o. sprašuje. Zaprta vprašanja so oblikovana tako, da so pozitivno naravnani alternativni odgovori vedno navedeni na **prvih mestih**. Glede na to, da je po mojih predvidevanjih v podjetju SUN d.o.o. tendenca k čim bolj pozitivnim odgovorom, sledeče lahko vpliva na zapostavljanje ostalih možnosti. Naslednja težava pri zaprtih vprašanjih je ta, da so alternative preveč kompleksne in težko razumljive. V enem odgovoru je nemalokrat združenih več možnosti, prav tako pa so si alternative preveč podobne. Primer, ko je v odgovoru združenih več možnosti, predstavljajo odgovori na

vprašanje mentorjem o njihovih občutkih ob zaključevanju krožka (»delo, ki sem ga opravljal me je povsem prevzelo, kljub temu da bi bilo nujno nekatere sklope spremeniti«, »delo, ki sem ga opravljal me je precej utrudilo in nisem zadovoljen z opravljenim«, »nisem zadovoljen s sodelovanjem v projektu in se za kaj podobnega ne bi nikoli več odločil«). O preveliki podobnosti alternativnih odgovorov pa govorijo odgovori učencev na vprašanje o njihovih ciljih ob pričetku delovanja krožka (npr. »v grobem sem se hotel seznaniti s podjetništvom«, »podrobneje sem hotel spoznati nekatere podjetniške pojme«). Še posebej se omenjeno pokaže kot problem pri anketiranju otrok. Glede na izkušnje menim, da anketiranci niso sposobni tako jasno in podrobno opredeliti svojega mnenja.

Odprta vprašanja so uporabljena primerno. Tako učencem kot mentorjem omogočajo izraziti željene spremembe brez omejitev, ki jih prinašajo že dane možnosti. Pred zaključnim anketiranjem bi morali izvesti poskusno anketiranje s pretežno odprtimi vprašanji. Slednje bi podjetju pomagalo pridobiti boljše, realnejše alternative za zaprta vprašanja v končni anketi. Prav to predstavlja namreč veliko pomanjkljivost v omenjenih vprašalnikih.

Alternativa »ne vem«, »ne znam oceniti« mora biti vključena glede na logična pričakovanja podjetja SUN d.o.o.. Menim, da v obeh konkretnih vprašalnikih ta opcija ni primerno uporabljena. Z vprašanjem, kjer je ta opcija zajeta, poslovodstvo želi ugotoviti oceno uspešnosti določenega sklopa krožka, alternativa »ne znam oceniti« znižuje možnost realne ocene.

Podobno kot za podane odgovore velja tudi za sama vprašanja, da so preveč kompleksna in včasih težko razumljiva. Nekatera so sestavljena iz več vprašanj (npr. »ali bi se še enkrat odločil za sodelovanje pri krožku«, »zakaj bi se ponovno odločil«, »zakaj se ne bi ponovno odločil«). Lahko rečem, da sta vprašalnika **slabo** oblikovana, kar je verjetno povzročalo težave tako anketirancem, kot meni pri analizi. Po mojih predvidevanjih vprašalnika nista bila testirana oziroma niso upoštevali težav, ki so se pojavljale med testiranjem. Poleg naštetega sta vprašalnika težko primerljiva. Rezultat slabo oblikovanega vprašalnika so netočni in nereprezentativni odgovori in ugotovitve. Sledeče pomeni neupravičenost stroškov tržne raziskave za podjetje SUN d.o.o..

Dodajam še nekaj podrobnosti iz vprašalnikov.

a.) Vprašalnik za mentorje

V anketi ni navedenih ustreznih demografskih vprašanj. Iz navedenih podatkov lahko vidimo le spol mentorja. Po mojem mnenju bi bilo za raziskavo zanimivo ugotoviti tudi razliko med odgovori »mlajših« in »starejših« mentorjev. Obstaja namreč verjetnost, da se odgovori starejših zaradi izkušenj, drugačnega načina razmišljanja in dožemanja vsebin krožka ter okolice razlikujejo od odgovorov mlajših mentorjev. Pri vprašanju št. 2 (»Kakšni so bili tvoji cilji ob pričetku delovanja krožka?«) sem ugotovila dve nepravilnosti. Prvič, pomešana sta

pojma cilj in pričakovanje (prvi možen odgovor se glasi: »nisem imel nobene predstave in posebnih pričakovanj«). Drugič, zadnji odgovor vsebuje še dve podvprašanji, kar ne ustreza pravilom oblikovanja vprašalnika. Vprašanje št. 3 od mentorja zahteva, da **po svojem občutku oceni** uspešnost krožka. Tako oblikovano vprašanje kaže površnost ali celo neznanje, saj je ocenjevanje že samo po sebi vedno subjektivno. To pomeni, da človek sledi svojim občutkom. Naslednjo nepravilnost vidim v navodilu za odgovarjanje, kjer z različnimi kriteriji ocenjevanja ločujejo mentorje, ki sodelujejo prvič, od mentorjev, ki sodelujejo drugič (»pri ocenjevanju se osredotoči na strokovne podlage, ki si jih uporabljal pri delu. Če v projektu sodeluješ drugič naredi predmetno oceno z vidika lastnega inoviranja na navedenih področjih, hkrati pa pripravi poseben zapis tvojih inovativnih poskusov pri izvedbi projekta«). Pri tem, prvič, ne omenjajo tistih, ki sodelujejo že več kot drugič (taki mentorji v projektu namreč so sodelovali) in drugič, postavlja se vprašanje, kako ločiti odgovore mentorjev, ki sodelujejo prvič in ostalih. Odgovori so namreč podani enotno za obe skupini (enotne ocenjevalne lestvice za oba kriterija ocenjevanja). Prav tako ni oblikovanega vprašanja, ki bi ločilo mentorje po omenjenem kriteriju. Brez omenjenih orodij za ločevanje skupin mentorjev ocenjevanje po različnih kriterijih ni smiselno. Ločevanje skupin mentorjev bi pokazalo rezultate ocenjevanja po strokovnih podlagah in po možnosti lastnega inoviranja. Slednje bi dalo bolj podrobno in jasno sliko ocene posameznega sklopa. Pri analizi sem upoštevala podatek posloводства podjetja SUN d.o.o., da je velika večina anketiranih mentorjev sodelovala prvič. S tem sem zanemarila drugo možnost in zmanjšala verodostojnost rezultatov analize. Ocenjevalna lestvica pri vprašanju št. 3 (glej prilogo str. iii) ni primerna za primerjavo z enakim vprašanjem v vprašalniku za učence (manjka ocena »zelo slabo«). Omenjeno potrjuje nesmiselnost primerjave med vzorcema. Pri vprašanju št. 5 mentorji ocenjujejo podporo podjetja SUN d.o.o. po dveh različnih kriterijih (osnovni material in konzultacije). Ocenjevalna lestvica pri osnovnem materialu je 4 stopenjska, pri konzultacijah pa 5 stopenjska (dodana je možnost »ni bilo nobene podpore«). Opisana situacija predstavlja oviro pri izvedbi preizkusa dvojic. Kljub vsemu sem preizkus dvojic izvedla, trditev »ni bilo nobene podpore« sem označila z 0 in jo izpustila iz obravnave. Za omenjen poseg sem se odločila na osnovi dejstva, da se omenjena možnost nikoli ni pojavila kot odgovor. Zavedam se, da vsakršno poseganje v strukturo vprašalnika zmanjša realno sliko stanja in privede do napačnih rezultatov, ki lahko rezultirajo v napačnih poslovnih odločitvah. Podjetju SUN d.o.o. svetujem, da rezultatov analize v tej diplomski nalgi ne upošteva kot dejansko sliko stanja, pač pa upošteva kritike in na podlagi teh izvede natančnejšo raziskavo.

b.) Vprašalnik za učence

Če so bili v vprašalniku za mentorje demografski podatki skromni, naj omenim, da v tem vprašalniku ni niti teh. Glede na to, da so v raziskavo zajeti učenci sedmih in osmih razredov bi bilo zanimivo primerjati odgovore glede na starost. Dobljene rezultate bi v podjetju lahko uporabili pri prilagajanju vsebine in izvajanju krožka za različne starosti učencev. Prav tako bi morda razlike med spoloma lahko pripeljale do novih spoznanj. Navedba osnovne šole pa bi omogočila celo primerjavo med regijami, v katerih krožek poteka (skoraj po vsej Sloveniji).

Po mojem mnenju bi bilo smiselno postaviti tudi vprašanje: »Ali krožek obiskuješ prvič ali drugič?« Zaradi enotnosti programa se namreč pri učencih, ki krožek obiskujejo že drugo leto, pojavi problem nemotiviranosti. Prav tako predvidevam, da je število tistih, ki bi se dejansko drugič vpisali v krožek, zaradi omenjene problematike manjše. Vprašalnik sicer zajema vprašanje »Ali bi se še enkrat odločil-a za sodelovanje pri krožku«, vendar se možni odgovori nanašajo predvsem na zadovoljevanje psihosocialnih potreb, ne pa na samo vsebino krožka (glej prilogo str. vii, vprašanje št. 6). V primeru ugotovitve, da je delež tistih, ki že drugo leto obiskujejo krožek, dokaj visok, bi morali uvesti Podjetniški krožek v dveh stopnjah. Vprašanje št. 12 sicer spominja na pomembno vprašanje o več stopenjskem programu, vendar v program vključuje srednješolce. Slednje ne sodi več v vsebino krožka za osnovnošolce. Prav to je razlog, da vprašanja nisem upoštevala pri analizi. Na vprašanje o ciljih učencev ob pričetku krožka (glej prilogo str. vi) sta le prva dva odgovora pravilno oblikovana (»v grobem sem se hotel seznaniti s podjetništvom«, »hotel sem podrobneje spoznati nekatere podjetniške pojme«). Drugi odgovor sicer odgovarja na zastavljeno vprašanje, vsebinsko pa je neustrezen. Celotni program je namreč namenjen grobem spoznavanju podjetniških pojmov. Tretji in četrti odgovor (»želim si postati podjetnik, zato sem se odločil za krožek«, »starši so podjetniki in bom predvidoma nadaljeval njihovo tradicijo, zato sem se odločil za udeležbo pri krožku«) bi bila primerna za vprašanje št. 1 (»Zakaj si se odločil za sodelovanje?«). Peti odgovor (»nisem imel nobene predstve in posebnih pričakovanj«) pa govori o pričakovanjih, ki se lahko povsem razlikujejo od ciljev. Vprašanje št. 4 (glej prilogo str. vii) prvotno govori o ocenjevanju sklopov, kar je pravilno, v navodilu za odgovarjanje pa sklop preimenujejo v poglavje. Poglavja so enote znotraj sklopov (Bakračevič, Erlih, 1999a, str. 1). Vprašanje št. 6, ki govori o ponovnem sodelovanju pri krožku je sestavljeno iz treh vprašanj (glej prilogo na strani vii), torej je preveč kompleksno. Vprašanje št. 11 (glej prilogo str. viii) ima povsem nejasno oblikovano ocenjevalno lestvico (postavlja se vprašanje kako interpretirati besedno zvezo kar zadovoljen, v redu in lahko bi bilo boljše).

4.2. Osnovna domneva

S pomočjo analize skušam dokazati naslednjo domnevo:

S trženjskim trikotnikom opisani odnosi med poslovodstvom podjetja SUN d.o.o.(nosilec projekta), mentorji (izvajalci) in učenci sedmih in osmih razredov osnovne šole (odjemalci storitve) so v primeru Podjetniškega krožka na visoki ravni. Visoka raven se odraža v visoki oceni uspešnosti krožka tako pri mentorjih kot pri učencih, visokem deležu učencev, ki bi se ponovno odločili za sodelovanje pri krožku, v visoki oceni odnosa med mentorjem učencem, v visoki samooceni mentorjev pri vodenju krožka in v visoki oceni podpore podjetja SUN d.o.o. s strani učencev in mentorjev.

4.3. Analiza vprašalnika za mentorje

V prvem delu diplomske naloge sem opisovala veščine, znanja, osebne značilnosti, izkušnje in ostale lastnosti, ki naj bi jih zaposleni v šolstvu imeli. Vprašalnik za mentorje vključuje vprašanje o prednostih in slabostih mentorja, ki so se pokazale tekom izvajanja Podjetniškega krožka.

Največkrat, pri 23,3% mentorjih, ki so odgovarjali na vprašanje, se je izkazalo, da so izkušnje pri delu z mladimi in sposobnost za timsko delo močna pomoč pri vodenju krožka. 16,3% mentorjev je pomoč prepoznalo v kombinaciji izkušenj dela z mladimi in obvladovanju ekonomskih znanj. Za uspešno delo, ki zadovoljuje tako cilje ter želje učencev kot mentorjev, so zelo pomembni tudi samozavest, vzpostavljanje avtoritete, organizacijske sposobnosti in komunikativnost. Za 11% mentorjev, ki so odgovorili na vprašanje, so omenjene lastnosti pomenile pomembno pomoč pri vodenju krožka (glej prilogo str. xi).

Z nadaljno analizo (kombinacijska tabela) sem ugotovila, da se z višjo samooceno pri vodenju krožka viša tudi delež tistih, ki so, kot svojo prednost, navedli izkušnje pri delu z mladimi in sposobnost timskega dela (glej prilogo str. xxii). Od 13 mentorjev, ki so odgovarjali na vprašanje in so se ocenili z oceno dobro, jih 5,4% obvlada delo z mladimi in so sposobni delati v timu. Od 23 mentorjev, ki so odgovarjali na vprašanje in so se ocenili z oceno zelo dobro, jih je s tovrstnim znanjem 30,4%, od 2 mentorjev, ki sta se ocenila z oceno odlično pa je 50% takih, ki obvladajo omenjena področja.

χ^2 -preizkus dokazuje, da sta proučevani spremenljivki (samoocena in prednosti pri vodenju krožka) odvisni (glej prilogo str. xxiii). Na osnovi vzorčnih podatkov lahko zavrnilo ničelno domnevo o neodvisnosti pri stopnji značilnosti $\alpha=0,05$ in sprejmemo sklep, da sta samoocena mentorjev pri vodenju in mentorjeve prednosti odvisni spremenljivki (Rogelj, 1999, str. 139).

Iz analize je razvidno, da so po mnenju mnogih mentorjev zelo pomembne izkušnje pri delu z mladimi in sposobnost za timsko delo. Slednje bi ocenila kot posledico tega, da veliko mentorjev prihaja iz pedagoških smeri. Poudariti pa je potrebno, da izkušnje pri delu z mladimi lahko povsem odstopajo od pedagoških izkušenj. Glede na lastne izkušnje lahko rečem, da ima največjo težo kombinacija pedagoških izkušenj in znanj s področja ekonomije. Pedagoške izkušnje po mojem mnenju rešujejo tudi probleme motiviranja otrok, časovne razporeditve dela, ki so jih mentorji navedli kot njihove pomanjkljivosti pri delu (glej prilogo str. xii). Iz analize je razvidno, da ima omenjeno kombinacijo znanj le 14% mentorjev, ki so odgovarjali na vprašanje. Poslovodstvu podjetja SUN d.o.o. bi predlagala, da pri izbiranju kandidatov za mentorje, postavi jasnejšo zahtevo po omenjeni kombinaciji znanj.

30,2% mentorjev je izrazilo težnjo po boljšem poznavanju ekonomskih znanj, ki bi jim olajšala delo in predvsem skrajšala čas za pripravo na učno uro. Težave pri ločevanju pomembnih snovi od nepomembnih, ki so jih mentorji prav tako navajali kot njihovo slabost, so, po

mojem mnenju, predvsem vzrok nezadostnega znanja s področja ekonomije. Na osnovi izkušenj in rezultatov analize menim, da je izražena želja po podrobnejšem priročniku za mentorje (glej prilogo str. x) prav tako posledica nezadostnega poznavanja snovi in pomanjkanja pedagoških izkušenj. Rezultati analize kažejo, da se le 4,7% mentorjev, ki so odgovarjali na vprašanje, zaveda pomanjkanja pomembne kombinacije pedagoških in ekonomskih znanj. Slednje, glede na nizek odstotek mentorjev, ki imajo omenjena znanja (14%), kaže na nekritičnost mentorjev do samih sebe. Kot trd oreh sem v prvem delu diplome omenila tudi načine, kako motivirati učence, da jim bo snov zanimiva in jih bo pritegnila k sodelovanju. Prav to težavo je izpostavilo kar 20,9% mentorjev, ki so odgovarjali na zastavljeno vprašanje.

Tabela 1 kaže, da se pri samoocenjevanju v vlogi voditelja krožka od 43 mentorjev, ki so odgovarjali na vprašanje, nihče ni ocenil z oceno 1 (zelo slabo) oziroma z oceno 2 (slabo). Kar 58,1% mentorjev se je ocenilo z oceno 4 (zelo dobro), ki je višja od povprečne ocene 3,6744 (glej prilogo str.x).

Tabela 1: Število in odstotki mentorjev glede na samoocene mentorjev

Ocena	f	%
dobro	16	37,2
zelo dobro	25	58,1
odlično	2	4,7
SKUPAJ	43	100,0

Vir: Računalniški izpisi spremenljivk, obdelanih s statističnim paketom SPSS.

Na osnovi posvetovanja s poslovodstvom podjetja SUN d.o.o. ocenjujem, da visoko samooceno mentorjev predstavljata oceni zelo dobro in odlično. Da pa lahko govorim o visokem deležu te ocene mora biti vsota deležev mentorjev, ki so se ocenili z omenjenima ocenama vsaj 70%. V tem primeru lahko rečem, da samoocena mentorjev skoraj izpolnjuje kriterij (znaša 62,8%) vendar v celoti ne potrjuje visoke ravni odnosov med stranmi vpletenimi v Podjetniški krožek. Moje mnenje je, da se bo samoocena mentorjev nekoliko zvišala, ko bodo odpravljene pomanjkljivosti, ki so jih mentorji v vprašalniku navedli. Z odpravo le-teh se bo namreč povečalo zadovoljstvo mentorjev in bo posledično vplivalo tudi na boljšo samopodobo mentorjev, ki pa se odraža tudi v samoocenjevanju. Več o omenjenih pomanjkljivostih opisujem v nadaljevanju.

Odvisnosti med slabostmi mentorjev in oceno samega sebe pa s pomočjo kontingence (Košmelj, Rovar, 1997a, str. 75) nisem ugotovila (glej prilogo str. xxv).

$$H_0 : f_{ij} = f_{ij} \quad H_1 : f_{ij} \neq f_{ij}$$

$$\chi^2_{(m=14, \alpha=0,025)} = 26,119$$

$$(\chi^2 = 16,20) < (\chi^2_{(m=14, \alpha=0,025)} = 26,119) \Rightarrow \text{razlika ni značilna}$$

Na osnovi vzorčnih podatkov ne moremo zavrniti ničelne domneve o neodvisnosti spremenljivk (glej prilogo str. xxvi). V tem primeru se jasno pokaže dejstvo, da se ljudje bolj oziroma hitreje zavedamo svojih prednosti kot slabosti. Vidimo namreč, da se mentorji pri svojem delu ocenjujejo odvisno od svojih prednosti in neodvisno od svojih slabosti.

Vprašanje o ciljih, ki so jih mentorji imeli ob pričetku delovanja krožka, sem povezala z razlagami izbiranja in zaposlovanja mentorjev, ki sem jih opisovala v prvem delu diplomske naloge. Za delodajalca je pomembno vedeti, kakšna so pričakovanja in cilji pri opravljanju mentorstva. Na osnovi teh podatkov poslovodstvo podjetja SUN d.o.o. lahko sklepa, katere so kandidatove prioritete in ali bodo njegove aktivnosti potekale v željeni smeri. Moje mnenje je, da je izmed naštetih ciljev, ki jih lahko vidite iz vprašalnika v prilogi na strani ii, najpomembnejši cilj prenesti posredovano gradivo na otroke in se pri tem sam preizkusiti pri delu z otroki. Omenjeni cilj vključuje tako osnovno storitev izobraževanja – prenos znanja kot težnje k ustvarjanju pozitivne in motivacijske klime v razredu. Večina mentorjev (74,4%), ki so odgovarjali na vprašanje, je nastopila delo mentorja z omenjenim ciljem. Glede na mojo predpostavko o pomembnosti cilja lahko rečem, da je podjetje SUN d.o.o. dokaj dobro izbralo mentorje. Seveda moram poudariti, da je to le eden izmed mnogih kriterijev, ki jih je potrebno upoštevati pri izbiri mentorja.

4.3.1. Ocena podpore podjetja SUN d.o.o.

Mentorji, ki so delo opravljali prvič, so podporo in pomoč izvajalca projekta - podjetja SUN d.o.o. ocenjevali po dveh kriterijih, po osnovnem materialu, ki so ga dobili od podjetja SUN d.o.o. in po konzultacijah⁸ med potekom krožka. Mentorji, ki pa so v projektu sodelovali že drugič ali večkrat pa so podporo ocenjevali samo po konzultacijah. Zaradi že omenjenega podatka, da je velika večina mentorjev sodelovala prvič (tako informacijo mi je posredoval predstavnik podjetja SUN d.o.o.) in zaradi neupoštevanja mentorjev, ki so sodelovali že večkrat, pri analizi vprašanja številka 3, sem tudi tukaj te zanemarila. Slednje še dodatno prispeva k slabšemu rezultatu analize. Pod rubriko osnovni material so mišljeni vsi učni pripomočki (delovni zvezek za učence, priročnik za mentorje, zgoščanka s podrobnimi razlagami posameznih tem Podjetniškega krožka in s predstavitvijo podjetja SUN d.o.o.), prav tako pa v ta sklop spadajo tudi dodatni materiali, ki smo jih mentorji potrebovali pri izvajanju krožka. Druga rubrika pa zajema pomoč poslovodstva in regionalnih managerjev pri posredovanju informacij in pri reševanju konkretnih primerov.

⁸ Konzultacija – lat. *consultatio* posvetovanje (Verbinc, 1970, str. 379).

Tabela 2: Število in odstotek mentorjev glede na ocene podpore podjetja SUN d.o.o. po dveh kriterijih

Ocenjevana kategorija	Ocena							
	slabo		dobro		zelo dobro		odlično	
	f	%	f	%	f	%	f	%
osnovni material	1	2,3	8	18,6	16	37,2	18	41,9
konzultacije	3	7	18	41,9	8	18,6	14	32,6

Vir: Računalniški izpisi spremenljivk, obdelanih s statističnim psketom SPSS.

Z oceno odlično je podporo po osnovnem materialu ocenilo 41,9% mentorjev, po konzultacijah pa 32,6% mentorjev. Visoko odstopanje je vidno pri oceni zelo dobro. Delež mentorjev, ki so to oceno pripisali konzultacijam, je namreč kar za polovico manjši od deleža pri osnovnem materialu. Kar 23% več mentorjev, glede na delež mentorjev po osnovnem materialu, pa je oceno dobro pripisalo konzultacijam. Odstotek pri oceni slabo pa je zopet na strani osnovnega materiala in sicer je od odstotka po konzultacijah višji za 4,7 odstotne točke.

Zgornje ugotovitve sem želela primerjati z deleži mentorjev, ki so pri vprašanju o potrebnih spremembah pri izvajanju krožka (glej vprašanje št. 8, priloga str. x) odgovorili, da spremembe niso potrebne. Zanimivo je, da je odstotek mentorjev, ki so odgovorili da spremembe niso potrebne, višji pri konzultacijah kot pri osnovnem materialu. Očitno je, da je na strani konzultacij prisotna določena stopnja nezadovoljstva, ki pa ga mentorji zaenkrat še ne izpostavljajo.

Če upoštevam že omenjene kriterije, ki opredeljujejo oceno visoko lahko rečem, da so mentorji podporo po osnovnem materialu ocenili visoko (vsota deležev mentorjev, ki so podporo po osnovnem materialu ocenili z zelo dobro in odlično znaša 79,1%). Ugotovitev podpira osnovno domnevo o visoki ravni odnosov med stranmi vpletenimi v Podjetniški krožek. Podpora po konzultacijah pa ne izpolnjuje pogojev (vsota deležev mentorjev, ki so podporo po konzultacijah ocenili z zelo dobro in odlično znaša le 51,2%). Ugotovitev ne podpira osnovne domneve kar opozarja na nezadovoljstvo na področju konzultacij.

Z nadaljno analizo (glej prilogo str. xix) sem ugotovila,:

- da je povprečna ocena podpore po osnovnem materialu 3,186, po konzultacijah pa 2,767.
- Izračunani korelacijski koeficient ($r= 0,431$) ni enak 0 zato lahko trdim, da obstaja povezanost med spremenljivkama.
- Da bi ugotovila ali obstajajo razlike med povprečnima ocenama podpore s strani vodstva podjetja SUN d.o.o. po osnovnem materialu in po konzultacijah, sem naredila preizkus dvojic za odvisna vzorca.

$$H_0 : \mu_d = 0 \quad H_1 : \mu_d \neq 0$$

$$P_{(|t| \geq 2,797)} = 0,008 < (\alpha = 0,01) \quad \Rightarrow \text{razlika je značilna}$$

Preizkus dvojic je pokazal, da na osnovi vzorčnih podatkov lahko zavrnem ničelno domnevo o enakosti povprečnih ocen podpore po osnovnem materialu in po konzultacijah pri stopnji značilnosti $\alpha=0,01$ in sprejemem sklep, da je povprečna ocena podpore po osnovnem materialu višja za 0,419.

Naveden rezultat je še dodaten dokaz, da bo moralo podjetje SUN d.o.o. podrobneje raziskati možne vzroke za slabšo oceno podpore z vidika konzultacij.

O razlogih za odstopanja ocene podpore po kriterijih lahko na podlagi priloženega vprašalnika sklepamo iz vprašanja št. 8 (glej prilogo str. iv), kjer so med drugim navedeni tudi predlogi za spremembe v osnovnih materialih in konzultacijah. Najpogosteje omenjene težnje po spremembah so boljša usklajenost delovnega zvezka in priročnika za mentorje ter spremenjena poglavja v delovnem zvezku ter pogostejše (mesečno) sestajanje mentorjev in posloводства ter pisanje mesečnih poročil. Poročila namreč mentorji pišejo ob vsakem izvajanju krožka in jih oddajajo ob zaključku šolskega leta. Pojavljala se je tudi zamisel o popestritvi izvajanja krožka z gosti iz prakse, kar so pod rubriko željenih sprememb navedli tudi učenci, kot je razvidno iz nadaljevanja. Manjši odstotek mentorjev ni zadovoljen s časovno razporeditvijo plačila. Plačilo je razdeljeno v treh obrokih, 30% ob začetku, 30% nekje na polovici izvajanja in ostalih 40% ob zaključku izvajanja krožka.

Omenjena dejstva veljajo kot opozorilo poslovodstvu podjetja SUN d.o.o., da so potrebne spremembe na področju konzultacij. Poslovodstvo naj bo pozorno na vsako izražanje želja, nezadovoljstva, zahtev mentorjev. Na ta način bodo izvedeli kje je vir težav in s tem preprečili mogoč izbruh nezadovoljstva. Za jasnejšo sliko bodo seveda potrebne dodatne in bolj podrobne raziskave.

Števila in odstotki prikazani v prilogi na strani ix (tabela 1) kažejo, da je bilo ob koncu izvajanja krožka, aprila 2002, med 43 vprašanimi mentorji 60,5% takih, ki jih je delo razveselilo, 79,1% od 43 vprašanih jih je menilo, da jim je delo dalo veliko možnosti za lastno kreativnost pri delu z mladimi, slabih 35% od 43 vprašanih se sicer zaveda potrebnih sprememb v projektu Podjetniškega krožka vendar jih je delo kljub temu prevzelo. Nihče izmed anketirancev ni izrazil negativnih občutkov ob zaključevanju krožka.

4.3.2. Ocena uspešnosti krožka

Ta ocena združuje oceno lastne uspešnosti pri izvajanju projekta – inovativnost⁹, fleksibilnost¹⁰ itd. ter oceno strokovnih osnov, ki so jih mentorji uporabljali. V vprašalniku je

⁹ Inovativnost – vpeljevanje česa novega (Verbinc, 1970, str. 300).

ocenjevanje ločeno po sklopih (glej prilogo str. iii) kot je osnovano učno gradivo, skupinsko delo (sklop1), generiranje idej (sklop2), načrtovanje projekta (sklop3).

Tabela 3: Število in odstotek mentorjev glede na ocene uspešnosti krožka po treh sklopih

Sklopi	Ocene							
	ne znam oceniti		slab		dober		zelo dober	
	f	%	f	%	f	%	f	%
sklop1	0	0	7	16,3	20	46,8	16	37,2
sklop2	2	4,7	12	27,9	23	53,5	6	14,0
sklop3	0	0	7	16,3	24	55,8	12	27,9

Vir: Računalniški izpisi spremenljivk, obdelanih s statističnim paketom SPSS.

Iz frekvenčne tabele lahko razberemo, da je največ mentorjev (37,2%) oceno zelo dobro pripisalo sklopu1, z oceno slabo pa je največ mentorjev ocenilo sklop2 (27,9%). V tem primeru ni nihče od mentorjev uspešnosti posameznega sklopa ocenil z odlično. Po že znanih kriterijih, na osnovi ocene zelo dobro lahko sklepam, da delež mentorjev, ki so posamezen sklop ocenili z oceno zelo dobro ni visok (vsota deležev mentorjev, ki so sklop ocenili z zelo dobro je v sklopu1 37,2%, v sklopu2 14,0% in v sklopu3 27,9%). Posledično lahko trdim, da odnosi med poslovodstvom SUN d.o.o, mentorji in učenci niso na visoki ravni. Torej zavrnem osnovno domnevo.

Nizke ocene uspešnosti po sklopih kažejo na nezadovoljstvo mentorjev. Glede na to, da se uspešnost v tem vprašanju ocenjuje glede na strokovne podlage, ki jih je mentor uporabljal lahko rečem, da so potrebni popravki strokovnega gradiva v vseh sklopih. S pomočjo tabel števil in odstotkov mentorjev prikazanih v prilogi na strani x lahko vidimo, da si mentorji želijo podrobnejši priročnik, bolj usklajen z delovnim zvezkom in dopolnjen s konkretnimi primeri. Poslovodstvo podjetja opozarjam na nizke ocene in jim predlagam nadaljne raziskave, s katerimi bodo ugotovili točne vzroke nezadovoljstva.

Ugotoviti želim, ali obstajajo razlike v povprečnih ocenah uspešnosti krožka med posameznimi sklopi, in kako je z odvisnostjo med njimi. Ker sem v analizo primerjav ocen uspešnosti krožka zajela iste mentorje v dveh različnih okoliščinah (sklop1/ sklop2, sklop1/sklop3, sklop2/sklop3) je mogoče izvesti tri preizkuse dvojic za odvisna vzorca (Rogelj, 1999, str. 64). Na osnovi lastnih izkušenj z vodenjem krožka bi lahko predpostavila, kakšne bodo razlike v povprečnih ocenah uspešnosti med posameznimi sklopi in posledično izvedla enostranski preizkus. Ker pa se zavedam, da je ocena uspešnosti tipično subjektivne narave in je v konkretnem primeru odvisna od mentorjevih preferenc pri delu, od njegovih

¹⁰ Fleksibilnost – upogljivost, prilagodljivost (Verbinc, 1970, str. 217).

osebnostnih lastnosti, cilja, od odnosa med mentorjem in učenci, od podpore osnovne šole na kateri se krožek izvaja in še od mnogih drugih dejavnikov, sem se odločila, da izvedem dvostranski preizkus, kjer so možne tako pozitivne kot negativne razlike.

$$H_0 : \mu_d = 0 \quad H_1 : \mu_d \neq 0$$

Z analizo sem ugotovila (glej prilogo str. xvii):

➤ da povprečna ocena uspešnosti krožka v sklopu1 znaša 3,209, v sklopu2 ta znaša 2,721, v sklopu3 pa 3,116.

➤ na osnovi vzorčnih podatkov z izračunom korelacijskega koeficienta, ki je v vseh treh primerih različen od 0 ($r_{sk1.sk2} = 0,134$, $r_{sk1.sk3} = 0,053$, $r_{sk2.sk3} = 0,138$) ocenjujem, da obstaja povezanost med v paru primerjanima spremenljivkama.

➤ Preizkus dvojic za sklop1 in sklop2 je pokazal, da na osnovi vzorčnih podatkov lahko zavrnemo ničelno domnevo o enakosti opazovanih spremenljivk pri stopnji značilnosti $\alpha=0,01$ in sprejmemo sklep, da je povprečna ocena uspešnosti krožka v sklopu1 za 0,488 višja od povprečne ocene v sklopu2.

$$P_{(|t| \geq 3,036)} = 0,004 < (\alpha = 0,01) \quad \Rightarrow \text{razlika je značilna pri } \alpha = 0,01$$

$$P_{(|t| \geq 0,613)} = 0,543 > (\alpha = 0,05) \quad \Rightarrow \text{razlika ni značilna}$$

Preizkus dvojic za sklop1 in sklop3 je pokazal, da na osnovi vzorčnih podatkov ne moremo zavrniti ničelne domneve o enakosti povprečnih ocen med sklopoma.

$$P_{(|t| \geq 2,525)} = 0,015 < (\alpha = 0,05) \quad \Rightarrow \text{razlika je značilna pri } \alpha = 0,05$$

Preizkus dvojic za sklop2 in sklop3 je pokazal, da na osnovi vzorčnih podatkov lahko zavrnemo ničelno domnevo pri stopnji značilnosti $\alpha=0,05$ in sprejmemo sklep, da je povprečna ocena v sklopu3 za 0,395 višja kot povprečna ocena v sklopu2.

Z izračunavanjem bivariatnih korelacijskih koeficientov (glej prilogo str. xix) med posameznimi sklopi ocenjevanja uspešnosti krožka in ocenjevanja podpore podjetja SUN d.o.o. sem želela preveriti ali obstaja povezanost med omenjenimi spremenljivkami. Na osnovi vzorčnih podatkov ne morem zavrniti ničelne domneve, da je vrednost korelacijskega koeficienta enaka nič. Ne morem torej trditi, da sta primerjani spremenljivki povezani med seboj (Rogelj, 1999, str. 114). V tabeli 4 prikazujem vrednosti korelacijskih koeficientov in točne stopnje značilnosti pri dvostranskem preizkusu.

Tabela 4: Vrednosti korelacijskih koeficientov in točne stopnje značilnosti pri dvostranskem preizkusu

Spremenljivke	Vrednosti	
	Korelacijski koeficient	Stopnje značilnosti
Skupinsko delo/osn. material	-0,109	0,487
Skupinsko delo/konzultacije	-0,132	0,400
Generiranje idej/osn. material	0,264	0,087
Generiranje idej/konzultacije	0,181	0,246
Načrtovanje projekta/osn. mat.	0,090	0,565
Načrtovanje proj. /konzultacije	0,042	0,789

Vir: Računalniški izpisi spremenljivk, obdelanih s statističnim paketom SPSS.

Vseh 43 vprašanih mentorjev meni da je krožek koristen in bi ga priporočili lastnemu otroku ali otrokom prijateljev, znancev. Največ, 46,5% mentorjev vidi koristi v pridobivanju izkušenj in znanja iz podjetništva. Podatek, da le 23,3% mentorjev vidi glavno korist v spodbujanju kreativnega mišljenja in pridobivanju samozavesti učencev, me je presenetil v negativnem smislu. Tako pri usposabljanju kot kasneje poslovodstvo podjetja namreč poudarja prav kreativnost. Prav tako je le v odgovorih 18,6% mentorjev prepoznana pomembnost spoznavanja samega sebe v odnosu do drugih in sposobnosti za timsko delo. Menim, da bi se morali mentorji bolj zavedati pomembnosti zgoraj omenjenih koristi in jih prepoznati kot trden temelj, na katerem je mogoče graditi svet izkušenj in uspehov.

4.4. Analiza vprašalnika za učence

Pri ugotavljanju vzrokov za pristop učencev k sodelovanju pri Podjetniškem krožku neposredno ni upoštevano dejstvo, da se pred začetkom krožka po osnovnih šolah izvaja t.i. predstavitev krožka za učence, učitelje, vodstvo šole in starše. Namen predstavitve je izobraževanje potencialnih odjemalcev storitve in promocija. Učencem ni bil ponujen odgovor, ki bi kot vzrok za pristop k krožku navajal predstavitev krožka. Lahko pa rečem, da je iz nekaterih odgovorov vidno, da je vključena predpostavka o izvedeni predstavitvi (»nagovorili so me prijatelji«, »nagovorili so me v šoli – razrednik, ravnatelj«).

Največ učencev (32%), ki so odgovarjali na vprašanje, je prvo mesto po pomembnosti prisodilo dejstvu, da jih zanima podjetništvo. Za 25,7% učencev, ki so odgovarjali na vprašanje, je najpomembnejši vzrok za pristop radovednost in zanimanje za nove stvari. 13% učencev, ki so odgovarjali na vprašanje pa je na prvo mesto postavilo dejstvo, da so hoteli izvedeti več o načinih reševanja problemov. Ostalih vzrokov v tem sklopu ne bom omenjala, vidni pa so iz tabel v prilogi na str. vi.

Glede na to, da so anketirani učenci prvič sodelovali pri Podjetniškem krožku, pred začetkom krožka niso imeli izoblikovanih jasnih stališč o podobi Podjetniškega krožka. O »nakupu« storitve so se morali odločiti preden so lahko ovrednotili koristi, ki jih le-ta prinaša. Vrednost storitve so si ustvarili na podlagi pričakovanj. Vprašalnik žal ne zajema vprašanja iz katerega bi lahko razbrala kakšna so bila pričakovanja učencev. Lahko pa iz tabele številka 5 vidimo, da je krožek uresničil pričakovanja kar 97% učencev, ki so odgovorili na vprašanje.

Tabela 5: Število in odstotek učencev glede odgovorov na vprašanje ali je krožek uresničil tvoja pričakovanja

Odgovori	f	%
ne	7	2,3
da	291	97,0
manjkajoče vrednosti	2	0,7
SKUPAJ	300	100,0

Vir: Računalniški izpisi spremenljivk, obdelanih s statističnim paketom SPSS.

Prav tako bi se 97% učencev, ki so odgovarjali na vprašanje, odločilo za ponovno sodelovanje pri krožku (glej tabelo 6). Omenjeni delež učencev na osnovi posvetovanja s poslovodstvom podjetja SUN d.o.o., ocenjujem kot visok. Slednje potrjuje osnovno domnevo o visoki ravni odnosov med stranemi vključenimi v projekt Podjetniški krožek. Kot vzrok v največji meri navajajo dejstvo, da so spoznali nekaj novega, sledi dejstvo drugačnega načina dela – bolj razgibano in sproščeno, naslednje mesto pripada dejstvu, da je krožek nekaj posebnega, lestvico pa zaključijo vedno dobro vzdušje, ki so ga mentorji znali ustvariti pri krožku (glej prilogo str. xiv). Iz navedenega lahko vidimo, da je prijetna, sproščena klima v razredu bistvenega pomena. Pokaže se trditev iz teorije, da morajo mentorji oziroma pedagoški delavci obvladati načine za vzpostavljanje, vzdrževanje in izboljševanje klime v razredu. Nekaj načinov sem opisala v prvem delu diplomske naloge. Na tem mestu bi opozorila poslovodstvo podjetja Sun d.o.o. na potrebo po dvostopenjskem programu krožka. Menim, da bi motivacija učencev ob ponovnem poslušanju enakega programa krožka, skokovito padla. Slednje bi povzročilo nezadovoljstvo med učenci in visoko stopnjo fluktuacije. Širitev slabega glasu o krožku bi ob upoštevanju dejstva, da mladostniki pogosto še nimajo trdno izoblikovaneha lastnega mnenja, verjetno imela negativne posledice tudi na prvi vpis učencev v krožek.

Tabela 6: Število in odstotek učencev glede na odločitve o ponovnem sodelovanju pri krožku

Odgovori	f	%
ne	8	2,7
da	291	97,0
manjkajoče vrednosti	1	0,3
SKUPAJ	300	100,0

Vir: Računalniški izpisi spremenljivk obdelanih s statističnim paketom SPSS.

Zanimalo me je, ali dejstvo, da so učenčeva pričakovanja uresničena, vpliva na posameznikovo odločitev o ponovnem sodelovanju pri krožku. Predvidevala sem, da ne obstaja odvisnost med spremenljivkama. χ^2 - preizkus je pokazal, da razlika ni značilna ($P=0,462 > \alpha=0,05$), zato ne morem zavrniti ničelne domneve o neodvisnosti med spremenljivkama (glej prilogo str. xxvii). Med uresničenimi pričakovanji učenca in odločitvijo o ponovnem sodelovanju pri krožku torej ni odvisnosti.

$$H_0 : f_{ij} = f_{ij} \quad H_1 : f_{ij} \neq f_{ij}$$

$$(\chi^2 = 0,541) < (\chi^2_{(m=1, \alpha=0,025)} = 5,024) \Rightarrow \text{razlika ni značilna}$$

$$(P = 0,462 > \alpha = 0,05) \Rightarrow \text{razlika ni značilna}$$

4.4.1. Ocena uspešnosti krožka

Razlogi za opravljanje preizkusa dvojic in cilji raziskave so enaki kot pri vprašalniku za mentorje, zato tega ne bom ponavljala. Ničelna in alternativna domneva sta:

$$H_0 : \mu_d = 0 \quad H_1 : \mu_d \neq 0$$

Z raziskavo pa sem ugotovila naslednje (glej prilogo str. xxvi):

- povprečna ocena uspešnosti krožka v sklopu skupinsko delo–reševanje problemov (sklop1) znaša 4,053, povprečna ocena v sklopu generiranje idej–iskanje idej (sklop2) je 4,197, povprečna ocena v sklopu načrtovanje in poslovni načrt pa znaša 4,203.
- Na osnovi izračunanih korelacijskih koeficientov, ki so različni od 0, ocenjujem, da obstaja povezanost med v parih primerjanima sklopoma. Vrednosti korelacijskih koeficientov prikazuje tabela 7.

Tabela 7: Vrednosti korelacijskih koeficientov primerjanih sklopov

Primerjana sklopa	Vrednost
	korelacijski koeficient
sklop1/sklop2	0,380
sklop1/sklop3	0,343
sklop2/sklop3	0,324

Vir: Računalniški izpisi spremenljivk, obdelanih s statističnim paketom SPSS.

- Preizkus dvojic za sklop1 in sklop2 je pokazal, da na osnovi vzorčnih podatkov lahko zavrnem ničelno domnevo pri stopnji značilnosti $\alpha=0,05$ in sprejemem sklep, da je povprečna ocena uspešnosti krožka v sklopu2 višja od povprečne ocene v sklopu1.

$$(P_{(t \leq -2,305)} = 0,022) < (\alpha = 0,05) \Rightarrow \text{razlika je značilna pri } \alpha = 0,05$$

Preizkus dvojic za sklop1 in sklop3 je pokazal, da na osnovi vzorčnih podatkov lahko zavrnem ničelno domnevo o enakosti povprečnih ocen uspešnosti med sklopoma pri stopnji značilnosti $\alpha=0,05$ in sprejemem sklep, da je povprečna ocena uspešnosti v sklopu3 višja od povprečne ocene v sklopu1.

$$(P_{(t \leq -2,207)} = 0,028) < (\alpha = 0,05) \Rightarrow \text{razlika je značilna}$$

Preizkus dvojic za sklop2 in sklop3 je pokazal, da na osnovi vzorčnih podatkov ne morem zavrniti ničelne domneve o enakosti povprečnih ocen v sklopu2 in sklopu3.

$$(P_{(t \leq -0,108)} = 0,914) > (\alpha = 0,05) \Rightarrow \text{razlika ni značilna}$$

Razlike v povprečnih ocenah uspešnosti krožka med sklopi so majhne. Kljub temu pa lahko vidimo, da je z najnižjo povprečno oceno ocenjen sklop1, z najvišjo pa sklop3. Glede na to, da iz vprašalnika ni jasno na podlagi česa naj učenci ocenijo uspešnost posameznega sklopa, težko govorim o vzrokih tako za visoke kot tudi za nizke ocene. Pomagam si lahko z odgovori na vprašanje o tem, kaj bi učenci spremenili pri izvajanju krožka. Podrobneje so odgovori opisani v točki 4.4.2.

Tabela 8: Število in odstotek učencev glede na ocene uspešnosti krožka po treh sklopih

Sklopi	Ocena									
	ne znam oceniti		slab		dober		zelo dober		odličen	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
sklop1	8	2,7	8	2,7	57	19,0	106	35,3	121	40,3
sklop2	1	0,3	5	1,7	58	19,3	105	35,0	131	43,7
sklop3	6	2,0	3	1,0	53	17,7	94	31,3	144	48,0

Vir: Računalniški izpisi spremenljivk, obdelanih s statističnim paketom SPSS.

Iz tabele 8 lahko razberem, da je največ učencev (2,7%) krožku pripisalo slabo oceno v prvem sklopu, zadnjemu sklopu pa je največ učencev (48%) pripisalo oceno odlično. Ob upoštevanju izkušenj, ki sem jih kot mentor pridobila menim, da si ugotovljeno lahko razlagam na dva načina:

- Sicer nizkim odstotkom tistih učencev, ki so v predlogih za spremembe pri izvajanju krožka navedli, da bi želeli imeti več iger. Prvi del namreč zajema osnovno spoznavanje z ekonomskimi pojmi in reševanje »ekonomskih« problemov preko iger.
- Z učenci, ki so k delu pristopili z veliko odgovornostjo in resnostjo. Ti učenci so namreč ocenjevali igre, s pomočjo katerih smo reševali probleme, kot preveč enostavne in nepodjetniške poteze. Prav tako pa so ti učenci vzrok za nekoliko višji odstotek ocene odlično v zadnjem sklopu, kjer je delo – oblikovanje poslovnega načrta in priprava na podjetniški forum odgovornejše.

Vsekakor pa so za jasno sliko situacije potrebne dodatne raziskave, ki bi poslovodstvu SUN d.o.o. omogočile izboljšave na kritičnih točkah, s katerimi bi dosegli višjo raven kakovosti storitve in s tem večje zadovoljstvo tako učencev kot mentorjev.

Na osnovi teh že omenjenih kriterijev ugotavljam, da je ocena uspešnosti krožka po sklopih visoka (vsota deležev učencev, ki so sklop ocenili z zelo dobro in odlično v vseh sklopih presega 70%: Sklop1 ima 75,6% takih učencev, sklop2 78,7% in sklop3 79,3% takih učencev). Posledično lahko trdim, da so, glede na ta kriterij, odnosi med poslovodstvom SUN d.o.o., mentorji in učenci na visoki ravni.

4.4.2. Ocena podpore podjetja SUN d.o.o.

Podpore podjetja SUN d.o.o. so učenci ocenjevali posredno preko ocenjevanja delovnega zvezka. Delovni zvezek (v nadeljevanju DZ), ki je neobvezno vendar potrebno gradivo, so učenci, ki so odgovarjali na to vprašanje, v 39,7% ocenili kot zelo dober in kar v 35% kot

odličen. Odstotek učencev, ki se jim DZ zdi slab, znaša dobre 4%. Z nepotrebnostjo sprememb DZ se strinja 63,7% učencev, 11% pa ni izrazilo svojega mnenja (glej prilogo str. xv). Slednje potrjuje osnovno domnevo o visoki ravni odnosov med stranmi vpletenimi v projekt Podjetniški krožek. Ugotovitev temelji na že omenjenih kriterijih visoke ocene.

44,3% učencev je mnenja, da jim je DZ zelo veliko pomagal pri spoznavanju podjetništva, kar je bil tudi cilj uporabe DZ za marsikoga izmed njih. Na podlagi dobljenih rezultatov lahko rečem, da so učenci zadovoljni z DZ in s tem posredno s podporo podjetja SUN d.o.o. Poudariti pa je potrebno, da je DZ le eden izmed pokazateljev podpore. Glavni pokazatelj SUN-ove podpore učencem je po mojem mnenju podjetniški forum, kjer učenci predstavljajo svoje poslovne načrte. Podjetje SUN d.o.o. namreč poskrbi za vso organizacijo, za opremo, ki jo učenci potrebujejo za dobro predstavitev, končno pa je tudi žirija, ki ocenjuje poslovne načrte, delno sestavljena iz zaposlenih tega podjetja. Žal pa iz vprašalnika tega ni mogoče ugotoviti, zato bom pri dokazovanju ocen o podpori upoštevala vprašanja, ki so na voljo.

4.4.3. Ocenjevanje odnosa med mentorjem in učencem

Kot sem v diplomskem delu že večkrat omenila, je za uspešno delo v razredu nujen dober odnos men mentorjem in učenci. Z analizo sem ugotovila, da 77% učencev, ki so odgovarjali na vprašanje, meni, da je bilo delo z mentorjem odlično (odlično, rad-a se bom spominjal-a dela pri krožku), 18,7% učencev je kar zadovoljnih, le 4% učencev pa je mnenja, bi bilo lahko boljše (glej tabelo 9). Rezultati kažejo na dokaj ustrezno izbiranje, zaposlovanje in izobraževanje kandidatov za mentorja, ki ga izvaja SUN d.o.o.

Glede na to, da je v tem primeru ocenjevalna lestvica oblikovana drugače (neprimerno), sem se po posvetu s poslovodstvom SUN d.o.o. odločila, da tokrat kot visoko upoštevam samo oceno odlično. Delež učencev, ki so odnose z mentorjem ocenili z odlično presega kriterij 70% zato lahko trdim, da je ocena odnosov med učenci in mentorji visoka. Prav tako lahko potrdim visoko raven odnosov med stranmi vpletenimi v Podjetniški krožek.

Tabela 9: Število in odstotek učencev glede na ocene odnosa med mentorjem in učencem

Ocena	f	%
odlično	231	77,0
v redu, sem kar zadovoljen	56	18,7
lahko bi bilo boljše	12	4,0
manjkajoče vrednosti	1	0,3
SKUPAJ	300	100,0

Vir: Računalniški izpisi spremenljivk, obdelanih s statističnim paketom SPSS.

67% učencev je mnenja, da spremembe pri izvajanju krožka niso potrebne. Kljub temu pa je za izboljšanje kakovosti izvedbe krožka pomembno upoštevati predloge, ki so se pojavili v vprašalniku. Zavedam se, da pomemben delež tistih učencev, ki sicer čutijo določeno potrebo po spremembi, ni sposobnih oziroma ni pripravljenih oblikovati predlogov. Posledica tega je obkrožen odgovor »spremembe niso potrebne« in popačena realna slika. Učenci bi si želeli več iger, preko katerih bi spoznavali osnove podjetništva, ter posledično bolj kratke in jedrnat razlage postopkov za načrtovanje projekta. Slednje kaže na željo po drugačnem, bolj kreativnem načinu učenja. Delo v skupinah bi učenci popestrili z obširnejšimi pogovori o konkretnih primerih iz prakse. Omejitev pri uresničevanju te želje predstavlja razpoložljivi čas. Pojavlja se tudi določen odstotek učencev, ki si želijo več dela z računalniki. Glede na to, da cilj Podjetniškega krožka ni osvojeno znanje računalništva, po mojem mnenju ta predlog nima prave podpore za uresničitev. Zavedam se, da je izdelava poslovnega načrta in predstavitve le-tega tesno povezan z znanjem računalništva vendar v povezavi s tem vidim dve glavni rešitvi:

- Na večini slovenskih osnovnih šol poteka računalniški krožek, s katerim se ob ustreznem interesu lahko poveže skupina Podjetniškega krožka.
- Poudarek pri ocenjevanju poslovnih načrtov je na kreativnosti in inovativnosti, ki jo učenci lahko dosežejo tudi brez posebnega znanja računalništva.

Sklep

Vodilna in hkrati sklepna misel moje diplomske naloge je sledeča: **»Najpomembnejše proizvodno sredstvo je majhno, sivo, tehta približno 1,3 kg in se imenuje človeški možgani.«** (Nordtröm, Ridderstrale, 2001, str. 17).

Pomembno je, da podjetje verjame v svoje zaposlene. S tem ustvarja motivacijsko orientirano klimo, ki povečuje zadovoljstvo zaposlenih in s tem zadovoljstvo odjemalcev. Odraz zadovoljnega izvajalca storitve je namreč bolj zadovoljen odjemalec. Zaradi ustrezne politike zaposlovanja, usposabljanja in izobraževanja zaposlenih, boljših plač in delovnih pogojev, so zaposleni bolj zadovoljni s svojo službo in čutijo pripadnost podjetju. Njihovo zadovoljstvo se kaže v boljši kakovosti izvajanja storitve in prijaznejšem odnosu do odjemalca. To sproži zadovoljstvo pri odjemalcih, ki ostanejo zvesti organizaciji, ki ji zaupajo. Zaradi vsega do sedaj naštetega podjetje dosega višji dobiček. Marketinško se usmerja v spodbujanje in zadrževanje lojalnosti odjemalcev, kar je v večini primerov povezano z nižjimi stroški kot strategije usmerjene v pridobivanje novih odjemalcev. Podjetje SUN d.o.o, ki je nosilec Podjetniškega krožka se zaveda vrednosti, ki jo predstavljajo zaposleni. Posledično gradi zaposlenim prijazno delavno okolje, jim nudi podporo in jih vzpodbuja k napredku.

Medčloveške vezi v izobraževalni storitvi nasploh ter Podjetniškem krožku za osnovnošolce in aktivnosti, ki te vezi ustvarjajo, vzdržujejo in nadgrajujejo predstavljam v treh sklopih opisanih s trženjskim trikotnikom. Ti sklopi so: notranje, zunanje in odzivno trženje.

Raven odnosov med udeleženi v izobraževalni storitvi podjetja SUN d.o.o., ki se imenuje Podjetniški krožek za osnovnošolce, sem preverila s pomočjo že izpolnjenih vprašalnikov za mentorje in učence, ki so v projektu sodelovali. Ponovno opozarjam na dejstvo, da je analiza narejena na osnovi dveh vprašalnikov, ki so ju sestavili v omenjenem podjetju, in sta po moji oceni metodološko slaba. Zaradi tega je verodostojnost rezultatov vprašljiva, predstavlja pa vsaj približno sliko stanja pri poteku dela Podjetniškega krožka.

Osnovna domneva diplomske naloge se glasi: S trženjskim trikotnikom opisani odnosi med poslovodstvom podjetja SUN d.o.o.(nosilec projekta), mentorji (izvajalci) in učenci sedmih in osmih razredov osnovne šole (odjemalci storitve) so v primeru Podjetniškega krožka na visoki ravni. Visoka raven se odraža v visoki oceni uspešnosti krožka tako pri mentorjih kot pri učencih, visokem deležu učencev, ki bi se ponovno odločili za sodelovanje pri krožku, v visoki oceni odnosa med mentorjem in učencem, v visoki samooceni mentorjev pri vodenju krožka in v visoki oceni podpore podjetja SUN d.o.o. s strani učencev in mentorjev.

Po mnenju poslovodstva sta kriterij visoke ocene oceni zelo dobro in odlično. Vsota deležev učencev oziroma mentorjev, ki so opazovano spremenljivko ocenili z omenjenima ocenama pa naj bi znašala vsaj 70%. V primeru, da vsota omenjenih deležev za posamezno spremenljivko, ki opredeljuje visoko raven odnosov, presega 70% lahko trdim, da je spremenljivka ocenjena z visoko oceno. Kriterija veljata za vse v osnovni domnevi omenjene spremenljivke.

Ugotovitve, ki potrjujejo oziroma zavračajo osnovno domnevo, pa so naslednje:

- Uspešnost krožka je bila ocenjevana v treh tematskih sklopih (skupinsko delo-sklop1, generiranje idej-sklop2, načrtovanje projekta-sklop3). Mentorji so najbolje ocenili sklop1 in najslabše sklop2, učenci pa so najboljšo oceno pripisali sklopu3 in najslabšo sklopu1. Ocene upešnosti sklopov pri mentorjih ne potrjujejo domneve o visoki ravni odnosov med stranmi vpletenimi v projekt. Nasprotno pa so deleži učencev, ki so uspešnost posameznega sklopa ocenili z zelo dobro ali odlično, zelo visoki in potrjujejo osnovno domnevo. O vzrokih za omenjeno ocenjevanje na osnovi teh vprašalnikov ne morem z gotovostjo govoriti, menim pa, da so vzroki predvsem subjektivne narave (predvsem to velja za učence) in bi bila za ugotovitev le-teh potrebna dodatna raziskava. Ugotovila sem, da obstaja odvisnost med povprečnimi ocenami uspešnosti med sklopi. Z nadaljnimi raziskavami naj poslovodstvo podjetja SUN d.o.o. ugotovi vzrok za nižje ocene omenjenih sklopov in jih poskuša čim bolj temeljito odpraviti. S tem bodo povečali zadovoljstvo mentorjev in posledično zvišali raven kakovosti storitve.

- Velika večina učencev, ki so odgovarjali na vprašanje o ponovnem sodelovanju pri krožku, bi se odločilo za ponovno sodelovanje pri krožku. Visok odstotek učencev (97%), potrjuje visoko raven odnosov med stranmi vpletenimi v projekt. Vzroki za tako odločitev so: razgibano in sproščeno delo, aktualna vsebina krožka, sproščeno vzdušje pri krožku in relativno nov pojav na trgu. Iz navedenega lahko vidimo, da je prijetna, sproščena klima v razredu bistvenega pomena. Preseneča me dejstvo, da je le peščico učencev zmotilo dejstvo, da se vsebina krožka iz leta v leto ne nadgrajuje. V dveh letih se učenec namreč srečuje s programom, ki ni bistveno spremenjen. Podatkov o dejanskem »drugem« vpisu nisem dobila, predvidevam pa, da je delež takih učencev nizek, kar je tudi razlog, da ta problematika ni bila bolj izpostavljena.
- Večina učencev je mnenja, da spremembe pri izvajanju krožka niso potrebne, prav tako pa jih 77% opisuje odnos z mentorjem kot odličen in takšen na katerega se bodo radi spominjali. Omenjen odstotek zadovoljuje kriteriju visoke ocene in potrjuje visoko raven odnosov med stranmi vpletenimi v krožek. Slednje kaže prvič, na dobro strukturo zaposlenih, ki je odraz dobre politike zaposlovanja, drugič, na dobre podporo posloводства mentorjem, ki svoje zadovoljstvo prenašajo na učence.
- Več kot polovica mentorjev (62,8%) se je ocenila z oceno prav dobro in odlično. Slednje ne zadostuje kriteriju visoke ocene in posledično ne potrjuje osnovne domneve. Rezultat seveda ni zaskrbljujoč in se bo po mojem mnenju zvišal z odpravo v analizi omenjenih pomanjkljivosti. Z višjo oceno samega sebe pri vodenju krožka se viša tudi delež tistih, ki so kot svojo prednost navedli izkušnje pri delu z mladimi in sposobnost timskega dela. Tudi samoocena mentorjev potrjuje tezo o dobri izbiri kandidatov za mentorje, omenjene prednosti pa dajejo še dodatno informacijo poslovodstvu za izbor mentorjev v prihodnje.
- Učenci so zadovoljni z delovnim zvezkom in s tem posredno s podporo podjetja SUN d.o.o. Vsota deležev učencev, ki so delovni zvezek ocenili z oceno zelo dobro in odlično znaša 74,7% in glede na že omenjeni kriterij potrjuje visoko raven odnosov med stranmi vpletenimi v Podjetniški krožek. Poudariti pa je potrebno, da je delovni zvezek le eden izmed pokazateljev podpore. Glavni pokazatelj SUN-ove podpore učencem je po mojem mnenju podjetniški forum, kjer učenci predstavljajo svoje poslovne načrte. Podpore in pomoč izvajalca projekta - podjetja SUN d.o.o. so mentorji ocenjevali po dveh kriterijih, po osnovnem materialu, ki so ga dobili od podjetja SUN d.o.o. in po konzultacijah med potekom krožka. Vsota deležev mentorjev, ki so podporo ocenjevali po osnovnem materialu in so ji pripisali v kriterij zajeti oceni (79,1%), potrjuje visoko raven odnosov, opisanih v osnovni domnevi. Ocena podpore po konzultacijah pa visoke ravni odnosov ne potrjuje (51,2%). Očitno je, da je na strani konzultacij prisotna določena stopnja nezadovoljstva, ki pa jo mentorji zaenkrat še sprejemajo. Slednje velja kot opozorilo poslovodstvu podjetja SUN d.o.o., da so potrebne spremembe na področju konzultacij. Najpogosteje omenjeni predlogi za spremembe s strani mentorjev so: spremeniti določena poglavja v delavnem zvezku in ga bolj uskladiti s priločnikom za mentorje, izvajanje

podjetniškega krožka popestriti z gosti iz prakse, mesečno sestajanje mentorjev in posloводства ter pisanje mesečnih poročil.

Po ocenah učencev ugotovitve potrjujejo visoko raven odnosov med stranmi vpletenimi v Podjetniški krožek, težava pa nastane pri bolj kritičnem ocenjevanju mentorjev. Razen podpore ocenjevane po osnovnem materialu nobena spremenljivka omenjena v osnovni domnevi ne potrjuje visoke ravni odnosov med stranmi vpletenimi v projekt. Predvsem kritične so ocene uspešnosti krožka po sklopih.

Odnosi med udeleženci v Podjetniškem krožku za osnovnošolce (posloводство, mentorji, učenci), ki ga vodi SUN d.o.o. sledijo teorijam in ostalim konkretnim primerom opisanim v diplomski nalogi. Menim, da se v podjetju zavedajo pomembnosti človeškega dejavnika v storitvenem procesu, da je njihov trud usmerjen v oblikovanje pozitivne, motivacijske klime pri delu, da poskušajo vse več odgovornosti za zadovoljstvo učencev prenašati na mentorje kot kontaktno osebje, da spodbujajo timsko delo in kreativnost, da se zavedajo pomembnosti zaposlovanja pravega kadra in njihovega izobraževanja, da poskušajo spremljati raven zadovoljstva učencev, vodstva šole, staršev ter prilagajati program odjemalcu storitve.

Negativna kritika pa se dotika že večkrat omenjene nestrokovnosti vprašalnikov.

Diplomsko nalogo zaključujem z naslednjo mislijo iz knjige Funky Business: **»Organizacija, izdelki ali storitve so lahko edinstveni samo zaradi ljudi in uspeh bo odvisen od tega, kako jih vodite in usmerjate ter kako organizirate svoje poslovanje.«** (Nordström, Ridderstrale, 2001, str. 30).

Odgovora na vprašanje kako voditi, usmerjati ljudi, da bo na storitvi kar najbolj izražena moč človeškega dejavnika, ki prinaša konkurenčno prednost organizaciji ni mogoče najti v obstoječem gradivu. Kalup ravnanja z ljudmi ne obstaja. Različni ljudje zahtevajo različne pristope, smernice in motive. Zmožnost prilagajanja različnim situacijam je ena izmed lastnosti, ki jih človek nosi v sebi in jih z izkušnjami ter dodatnim znanjem lahko nadgrajuje. Dejstvo, da je znanje pokvarljivo blago, v smislu zastaranja, pa opozarja na nujnost neprestanega nadgrajevanja le tega. Odgovor na zastavljeno vprašanje torej leži v vsakem posamezniku. Neprestano izobraževanje pa posamezniku služi kot pomoč pri iskanju tega odgovora. Zaključim lahko z ugotovitvijo, da bi se moralo posloводство podjetja SUN d.o.o. po mojem mnenju nagibati k zaposlovanju mentorjev za daljše časovno obdobje. S tem bi bolj spoznali svoje zaposlene, jih lažje usmerjali v željeno smer in posledično dosegali boljše poslovne rezultate.

Literatura

- 1) Bakračević Karin, Erlih Zlatko: Podjetniški krožek-delovni zvezek. Gornja Radgona, 1999. 87 str.
- 2) Bakračević Karin, Erlih Zlatko: Podjetniški krožek-priročnik za mentorje. Gornja Radgona, 1999. 87 str.
- 3) Bečaj Janez: *Menedžment v vzgoji in izobraževanju*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 1995. 539 str.
- 4) Devetak Gabriel, Vukovič Goran: *Marketing izobraževalnih storitev*. Kranj. Moderna organizacija, 2002. 384 str.
- 5) Florjančič Jože, Jereb Janez: *Načrtovanje kadrov in njihovega razvoja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 1998. 431 str.
- 6) Jereb Janez: *Izobraževanje in usposabljanje kadrov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 1998. 437 str.
- 7) Joppe Johanna: *Kako motivirati prodajalce*. Propro, april 2001, 2, str. 25-26.
- 8) Košmelj Blaženka, Rovan Jože: *Statistika 2 s SPSS-X*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1997. 40 str.
- 9) Košmelj Blaženka, Rovan Jože: *Statistično sklepanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1997. 312 str.
- 10) Kotler Philip, Fox F.A. Karen: *Strategic Marketing for Educational Institutions. Second edition*. Prentice-Hall, Inc.. New Jersey: 1995. 484 str.
- 11) Kotler Philip: *Marketing Management - Trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje, nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga. 1998. 832 str.
- 12) Lipičnik Bogdan: *Učenje hitrejše od izobraževanja*. Organizacija, Ljubljana, 2001, 1, str. 338-340.
- 13) Lončar Lovro: *Marketing na področju izobraževanja-izobraževanje javnih uslužbencev*. Organizacija, Ljubljana, 2001, 7, str. 650-656
- 14) Lovelock C., Whright L.: *Principles of Service Marketing and Management*. New York: Prentice-Hall, 1996. 436 str.
- 15) Možina Stane: *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, Zbirka Profesija, 1998. 525 str.
- 16) Nordtröm Kjell A., Ridderstrale Jonas: *Funky Business*. Ljubljana: GV, 2001. 256 str.
- 17) Požarnik-Maretič Barica: *Dejavniki in metode uspešnega učenja*. Ljubljana, Filozofska fakulteta, oddelek za pedagogiko, 1988. 221 str.
- 18) Požarnik-Maretič Barica: *Izziv raznolikosti – stli spoznavanja, učenja, mišljenja*. Nova Gorica, Educa, 1995. 202 str.
- 19) Rant Melita: *Učenje podjetja je več kot zgolj učenje zaposlenih*. Finance, Ljubljana, 21. sep 2001, 1, str. 19.
- 20) Rogelj Roman: *Vaje iz statistike 2*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 244 str.
- 21) Rovan Jože, Turk Tomaž: *Analiza podatkov s SPSS za Windows*. Ljubljana: Ekonomska Fakulteta, 1999. 226 str.

- 22) SUN d.o.o.: *Strokovno gradivo podjetja SUN d.o.o.-zgoščanka*, Gornja Radgona. 2002. 89 str.
- 23) Tschohl John: *Managing Service Quality*. B.k., MCB University Press, 1998, 5, str. 421-425
- 24) Verbinc France: *Slovar tujk: Ljubljana, Cankarjeva založba, 1970. 770 str.*
- 25) *Vodenje šole-gradivo za vodstvene delavce v osnovnih in srednjih šolah*. Ljubljana: Zavod SRS za šolstvo, 1988. 135 str.
- 26) Zabukovec Vlasta: *Merjenje razredne klime*. Ljubljana, Produktivnost, Center za psihodiagnostična sredstva, 1998. 75 str.
- 27) Zeithaml A.Valerie, Bitner Mary Jo: *Service Marketing*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc., 1996. 700 str.
- 28) Zeithaml A.Valerie, Bitner Mary Jo: *Service marketing: integrating customer focus across the fir*. 2nd edition. New York. McGraw-Hill Companies, Inc., 2000. 620 str.

Viri

- 1) Classroom management. [URL: <http://www.english.com/classroommanagement.htm>], 5.8.2003
- 2) Kako lahko učitelj spreminja razredno klimo. [URL:<http://www.angelfire.com/folk/navali/letnik3/predmeti/pina/razredna-klima-Damjan-Tikovic.htm>], 15.9.2003
- 3) Podjetniški krožki. [URL: <http://www.sun.si>], 16.10.2003
- 4) Predstavitev podjetja. [URL: <http://www.sun.si>], 16.10.2003
- 5) Teacher Professional Development. [URL: <http://www.cafemuse.com/resource/teacher-development.htm>], 12.11.2003.
- 6) Umetnost učenja. [URL: http://www.2arnes.si/ssstre/umetnost_učenja.htm], 15.9.2003
- 7) Vprašalnik podjetja SUN d.o.o. za mentorje.
- 8) Vprašalnik podjetja SUN d.o.o. za učence.

PRILOGE

SESTAVNI DELI PRILOGE SO:

	STRAN
1. VPRAŠALNIK ZA MENTORJE	ii
2. VPRAŠALNIK ZA UČENCE	vi
3. ŠTEVILA IN ODSOTKI MENTORJEV GLEDE NA OPAZOVANE SPREMENLJIVKE (V OBLIKI WORDOVIH TABEL)	ix
4. ŠTEVILA IN ODSOTKI UČENCEV GLEDE NA OPAZOVANE SPREMENLJIVKE (V OBLIKI WORDOVIH TABEL)	xiii
5. RAČUNALNIŠKI IZPISI (PROGRAM SPSS) – MENTORJI	xvi
a. Preizkušanje domneve o razliki med aritmetičnima sredinama za odvisna vzorca (preizkus dvojic)	xvii
b. Izračuni bivariatnih korelacijskih koeficientov	xix
c. Rezultati χ^2 -preizkusov	xxii
6. RAČUNALNIŠKI IZPISI (PROGRAM SPSS) – UČENCI	xxvi
a. Preizkušanje domneve o razliki med aritmetičnima sredinama za odvisna vzorca (preizkus dvojic)	xxvi
b. Rezultati χ^2 -preizkusov	xxviii

1. Vprašalnik za mentorje Podjetniškega krožka

SUN

Intelektualne storitve in svetovanje za podjetništvo

»SUN« d.o.o., Vrtna 22, Gornja Radgona 9250, Slovenija, Tel: 02/564-30-10, E-mail: info@sun.si
DAVČNA ŠTEVILKA: 73060798, MATIČNA ŠTEVILKA: 5780268
ŽIRO RAČUN: 12341-0019706607

V P R A Š A L N I K

Vpr. - mentor

Spoštovana kolegica, kolega!

Počasi se uzteka naše delo pri izvedbi podjetniškega krožka za osnovnošolce, ki smo ga organizirali v dogovoru s šolo na kateri si prevzel-a mentorstvo podjetniške skupine.

Izvedena oblika krožka je bila predstavljena s priročnikom, ki si ga uporabljal-a pri svojem delu, vendar se je že pri lanskim izvedbah in tudi letos dalo ugotoviti, da je potrebno program prilagajati pripravljenosti skupine za sodelovanje in izbranim temam za obdelovanje. Da bi lahko pri oblikovanju sprememb in morebitnih novih predlogov skupaj poiskali ustrežnejše rešitve, te vljudno prosimo, da s svojimi kritičnimi odgovori, pri tem zahtevnem opravilu, prispevaš svoj delež, ki izhaja iz tvojih izkušenj. Za pomoč in aktivno sodelovanje v iskanju kvalitetnejših rešitev se ti iskreno zahvaljujemo!

I. TVOJE DOŽIVLJANJE KROŽKA

1. KAKŠNI SO TVOJI OSEBNI OBCUTKI OB ZAKLJUČEVANJU PODJETNIŠKEGA KROŽKA? (obkroži največ 3 odgovore)

- delo, ki sem ga opravljal-a me je zelo razveselilo,
- delo, ki sem ga opravljal-a mi je dalo veliko možnosti za lastno kreativnost pri delu z mladimi,
- delo, ki sem ga opravljal-a me je povsem prevzelo, kljub temu, da bi bilo nujno nekatere sklope spremeniti,
- delo, ki sem ga opravljal-a me je precej utrudilo in nisem zadovoljen-na z opravljenim,
- nikakor nisem zadovoljen-a s sodelovanjem v projektu in se za kaj podobnega ne bi nikoli več odločil-a,
- obdajajo me mešani občutki,
- drugo.

2. KAKŠNI SO BILI TVOJI CILJI OB PRIČETKU DELOVANJA KROŽKA? (obkroži 1 odgovor)

- nisem imel-a nobene predstave in posebnih pričakovanj,
- hotel-a sem precizno prenesti posredovano gradivo na skupino otrok,
- hotel-a sem prenesti posredovano gradivo in se pri tem sam-a preizkusiti v delu z otroci,
- postavil-a sem si mnogo večje cilje (katere?) a jih po lastni presoji nisem uspel-a uresničiti (zakaj?),

Kateri? _____

Zakaj? _____

3. PROSIM TE, DA OCENIŠ USPEŠNOST KROŽKA PO SVOJEM OBČUTKU, PRI TEM PA UPOŠTEVAŠ SKLOPE, KI SMO JIH OBDELALI!

(Oceni ločeno vsako poglavje in se pri tem ocenjevanju skoncentriraj predvsem na strokovne podlage, ki si jih uporabljal-a pri delu! Če v projektu sodeluješ drugič naredi predmetno oceno z vidika lastnega inoviranja na navedenih področjih, hkrati pa pripravi poseben zapis tvojih inovativnih poskusov pri izvedbi projekta!)

A. SKUPINSKO DELO

- odličen
- zelo dober
- dober
- slab
- ne znam oceniti

B. GENERIRANJE IDEJ

- odličen
- zelo dober
- dober
- slab
- ne znam oceniti

C. NAČRTOVANJE PROJEKTA

- odličen
- zelo dober
- dober
- slab
- ne znam oceniti

4. KAKO BI OCENIL-A SAMEGA SEBE PRI VODENJU KROŽKA?

- odlično 5
- zelo dobro 4
- dobro 3
- slabo 2
- zelo slabo 1

II. PODPORA PODJETJA IN MANAGEMENTA PRI IZVAJANJU KROŽKA

5. KAKŠNA JE BILA PODPORA IN POMOČ IZVAJALCA PROJEKTA – PODJETJA SUN D.O.O. ALI REGIONALNEGA MANAGERJA PRI VODENJU KROŽKA?

OSNOVNI MATERIAL	KONZULTACIJE
- odlično	- odlično
- zelo dobro	- zelo dobro
- dobro	- dobro, v mejah potrebnega,
- slabo	- slabo, pričakoval-a sem več podpore
	- ni bilo nobene podpore

6. KAKO SI ZADOVOLJEN Z RAZPOLOŽLJIVIM ČASOM

- zelo – ga je dovolj
- ni ga dovolj

III. TVOJI PREDLOGI ZA SPREMEMBE

7. KATERIH SKLOPIH PREDLAGAŠ VEČ ALI MANJ ČASA ZA IZVEDBO?

- sklop _____ koliko ur? _____
- sklop _____ koliko ur? _____
- sklop _____ koliko ur? _____
- ne bi spreminjal-a časovnega okvira sklopov

8. KAJ BI PO TVOJEM MNENJU MORALI SPREMENITI PRI IZVAJANJU KROŽKA?

A. MATERIALI delovni zvezek in priročnik za mentorja

B. NAČINI PODAJANJA

C. KONZULTACIJE Z IZVAJALCEM

D. NAČIN IN OBSEG PLAČILA

9. KAKO SI PREDSTAVLJAŠ KVALITETNO PROMOCIJO KROŽKA!

(Poskusi opredeliti ločeno za učence, za starše in za učitelje; kako bi izvedel javno promoviranje projekta?)

IV. TVOJA SAMOOCENA

10. POSKUSI OCENITI SVOJA ZNANJA, SPRETNOSTI IN VEŠČINE, KI JIH IMAŠ PRI IZVAJANJU KROŽKA IN NAVEDI SVOJE POMANJKLJIVOSTI IN POTREBE!

MOJE KVALITETE	MOJE SLABOSTI

V. TVOJE MNENJE O PROJEKTU

11. ALI BI NA PODLAGI SEDANJE IZKUŠNJE PRIPOROČIL OBISKOVANJE KROŽKA LASTNEMU OTROKU ALI OTROKOM SOSEDOV, PRIJATELJEV, ZNANCEV?

- da – zakaj? _____

- ne – zakaj? _____

12. ALI TI JE ŽAL, DA SI SODELOVAL PRI IZVAJANJU KROŽKA?

- da – zakaj? _____

- ne

Za posredovane podatke in informacije se ti iskreno zahvaljujemo!

IME IN PRIIMEK: _____

BIVALIŠČE: _____

DATUM: _____

PODPIS:

2. Vprašalnik za učence Podjetniškega krožka

SUN

Intelektualne storitve in svetovanje za podjetništvo

»SUN« d.o.o., Vrtna 22, Gornja Radgona 9250, Slovenija, Tel: 02/564-30-10, E-mail: info@sun.si
DAVČNA ŠTEVILKA: 73060798, MATIČNA ŠTEVILKA: 5780268
ŽIRO RAČUN: 12341-0019706607

V P R A Š A L N I K

Vpr. - učenci

Spoštovana kolegica, spoštovani kolega!

Saj dovoliš, da te imenujemo kolega oz. Kolegica, ker sodelujemo na skupnem projektu!?

Počasi se izteka naše sodelovanje pri podjetniškem krožku, ki smo ga v posredovani obliki organizirali v dogovoru s tvojo šolo. Da bi lahko ugotovili tvoje zadovoljstvo in odkrili ter popravili nekatere pomanjkljivosti pri izvajanju krožka, te vljudno prosimo, da nam s svojimi kritičnimi odgovori pri tem pomagaš. Za pomoč in aktivno sodelovanje se ti iskreno zahvaljujemo!

1. ZAKAJ SI SE ODLOČIL-A ZA SODELOVANJE V PODJETNIŠKEM KROŽKU? (Razvrsti z oceno od 1 za najpomembnejše do 8 za najmanj pomembno)

	Ker me zanima podjetništvo.
	Ker sem želel-a vedeti več o načinih reševanja problemov.
	Ker so mi starši priporočili tovrsten krožek.
	Ker so me nagovorili prijatelji, ki so se odločili za ta krožek.
	Ker sem radoveden-a in me zanimajo nove stvari.
	Ker so me nagovorili v šoli (razrednik, ravnatelj...).
	Ker sem se želel-a srečati z vrstniki, ki imajo podobne interese kot jaz.
	Nisem vedel-a za katero interesno dejavnost naj se odločim in sem izbral-a to.

2. KAKŠNI SO BILI TVOJI CILJI OB PRIČETKU DELOVANJA KROŽKA? (Obkroži samo 1 najustreznejši odgovor)

- v grobem sem se hotel-a seznaniti s podjetništvom,
- hotel-a sem podrobneje spoznati nekatere podjetniške pojme,
- želim si postati podjetnik, zato sem se odločil-a za krožek,
- starši so odjetniki in bom predvidoma nadaljeval-a njihovo tradicijo, zato sem se odločil-a za udeležbo na krožku
- nisem imel-a nobene predstave in posebnih pričakovanj

3. ALI JE KROŽEK URESNIČIL TVOJA PRIČAKOVANJA?

- da
- ne – zakaj? _____

4. PROSIM TE, DA OCENIŠ USPEŠNOST KROŽKA PO SVOJEM OBČUTKU, PRI TEM PA UPOŠTEVAŠ SKLOPE, KI SMO JIH OBDELOVALI! (oceni ločeno vsako poglavje)

**A. SKUPINSKO DELO
REŠEVANJE PROBLEMOV**

- odličen
- zelo dober
- dober
- slab
- zelo slab
- ne znam oceniti

**B. GENERIRANJE IDEJ
-ISKANJE IDEJE**

- odličen
- zelo dober
- dober
- slab
- zelo slab
- ne znam oceniti

**C. NAČRTOVANJE
POSLOVNI NAČRT**

- odličen
- zelo dober
- dober
- slab
- zelo slab
- ne znam oceniti

5. ALI MENIŠ, DA BI BILO POTREBNO IMETI NA RAZPOLAGO VEČ ČASA?

- da – zakaj? _____
- ne

6. ALI BI SE ŠE ENKRAT ODLOČIL-A ZA SODELOVANJE PRI KROŽKU?

- da
- ker sem spoznal veliko novega,
- ker je bil nekaj posebnega
- ker smo znali pri krožku ustvariti vedno dobro vzdušje,
- ker je bilo zelo razigrano in sproščeno,

- ne, zakaj? _____

7. KAJ BI SPREMENIL PRI IZVAJANJU KROŽKA?

8. OCENI DELOVNI ZVEZEK! (obkroži 1 odgovor)

- odličen,
- zelo dober,
- dober,
- slab.

9. KAKO TI JE DELOVNI ZVEZEK POMAGAL PRI SPOZNAVANJU PODJETNIŠTVA?

- zelo veliko,
- delno,
- ni mi pomagal.

10. KAJ BI SPREMENIL V DELOVNEM ZVEZKU?

11. PODAJ SVOJO OCENO DELA S TVOJIM MENTORJEM!

- odlično, vedno se bom rad-a spominjal-a dela pri krožku
- v redu, sem kar zadovoljen oz. Zadovoljna,
- lahko bi bilo boljše

12. ALI BI SE V NASLEDNJEM LETU PRIDRUŽIL-A SKUPINI PRI DELU NA ZAHTEVNEJŠIH PROJEKTIH, ČE PRAV BOŠ ŽE SREDNJEŠOLEC- KA? (obkroži 1 odgovor)

- želim sodelovati v skupini z udeleženci, ki imajo nekaj več izkušenj,
- za takšno obliko dela sem zelo zainteresiran-a in bi se zagotovo vključil-a, če bi bila dana možnost,
- nimam interesa za nadaljevanje podobnega dela s podobno skupino,
- o takšni možnosti ne razmišljam.

13. ALI TI JE KROŽEK KAJ PRIPOMOGEL PRI UREDITVI TVOJE POKLICNE USMERITVE? (obkroži 1 odgovor)

- da, zelo veliko,
- nekoliko,
- ni mi pripomogel,
- ne znam oceniti.

14. ALI TI JE ŽAL, DA SI SE UDELEŽIL-A KROŽKA?

- da – zakaj? _____
- ne

3. Števila in odstotki mentorjev glede na opazovane spremenljivke

Tabela 1: Število in odstotek mentorjev glede na odgovore o osebni občutkih ob zaključevanju Podjetniškega krožka

Trditev	Odgovori					
	ne		da		SKUPAJ	
	f	%	f	%	f	%
delo me je razveselilo	17	39,5	26	60,5	43	100,0
možnosti za lastno kreativnost	9	20,9	34	79,1	43	100,0
delo me je prevzelo kljub potrebnim spremembam	28	65,1	15	34,9	43	100,0
delo me je utrudilo in nisem zadovoljen z opravljenim	43	100,0	0	0,0	43	100,0
ne bi se več odločil za sodelovanje	43	100,0	0	0,0	43	100,0
mešani občutki	37	86,0	6	14,0	43	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 2: Število in odstotek mentorjev glede na odgovore o ciljih ob pričetku delovanja krožka

Odgovori	f	%
nisem imel pričakovanj in ciljev	4	9,3
prenesti posredovano gradivo na otroke	6	14,0
prenesti gradivi in se preizkusiti v delu z otroci	32	74,4
postavil sem si prevelike cilje	1	2,3
SKUPAJ	43	100,0

Vir: Lastni izračuni..

Tabela 3: Število in odstotek mentorjev glede na ocene uspešnost krožka po sklopih

sklop	ocena									
	ne znam oceniti		slab		dober		zelo dober		SKUPAJ	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
skupinsko delo	0	0,0	7	16,3	20	46,5	16	37,2	43	100,0
generiranje idej	2	4,7	12	27,9	23	53,5	6	14,0	43	100,0
načrtovanje projekta	0	0,0	7	16,3	24	55,8	12	27,9	43	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 4: Število in odstotek mentorjev glede na samoocene pri vodenju krožka

Ocena	f	%
dobro	16	37,2
zelo dobro	25	58,1
odlično	2	4,7
SKUPAJ	43	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 5: Število in odstotek mentorjev glede na ocene o podpori in pomoči izvajalca projekta SUN d.o.o. ali regionalnega managerja

Ocena										
Spremenljivka	slabo		dobro		zelo dobro		odlično		SKUPAJ	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
osnovni material	1	2,3	8	18,6	16	37,2	18	41,9	43	100,0
konzultacije	3	7,0	18	41,9	8	18,6	14	32,6	43	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 6: Število in odstotek mentorjev glede na odgovore o potrebnih spremembah materialov uporabljenih pri izvajanju krožka

Željene spremembe	f	%
DZ bolj uskladiti s priročnikom za mentorje	10	23,3
spremembe niso potrebne	15	34,9
nove igre	4	9,3
podrobnejši priročnik za mentorja in učni načrt s cilji	6	14,0
več konkretnih primerov	3	7,0
izboljššan DZ in več konkretnih primerov	1	2,3
cenejši DZ	1	2,3
manjkajoče vrednosti	3	7,0
SKUPAJ	43	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 7: Število in odstotek mentorjev glede na odgovore o potrebnih spremembah pri načinu podajanja snovi

Željene spremembe	f	%
več dela v parih	1	2,3
spremembe niso potrebne	33	76,7
povabiti goste s prakse	2	4,7
več iger	1	2,3
več dodatnega gradiva s strani SUN d.o.o.	1	2,3
manjkajoče vrednosti	5	11,6
SKUPAJ	43	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 8: Število in odstotek mentorjev gledena odgovore o potrebnih spremembah pri konzultacijah z izvajalci

Željene spremembe	f	%
povratne informacije po končanem forumu	1	2,3
spremembe niso potrebne	27	62,8
mesečno pisanje poročil in sestanki	6	14,0
opredeliti kdo je odgovoren za konzultacije, vodstvo SUN d.o.o ali regionalni manager	1	2,3
dogovore z OŠ naj vodi regionalni manager	1	2,3
organizirati srečanja mentorjev med šolskim letom	1	2,3
več sodelovanja z vodstvom SUN d.o.o.	2	4,7
manjkajoče vrednosti	4	9,3
SKUPAJ	43	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 9: Število in odstotek mentorjev glede na odgovore o potrebnih spremembah pri načinu in obsegu plačila

Željene spremembe	f	%
prilagoditi dejansko izvedenemu delu	4	9,3
spremembe niso potrebne	21	48,8
dodatna sredstva za pripomočke	2	4,7
drugačna časovna porazdelitev plačila	6	14,0
zvišati plačilo	1	2,3
vključiti potne stroške	2	4,7
plačilo ob dogovorjenem času	1	2,3
manjkajoče vrednosti	6	14,0
SKUPAJ	43	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 10: Število in odstotek mentorjev glede na oceno znanj, veščin, spretnosti, ki jih imajo pri izvajanju krožka

Prednosti	f	%
obvladam delo z mladino in sem vaje dela v skupinah	10	23,3
ekonomska znanja in delo z mladimi	7	16,3
pedagoške izkušnje	3	7,0
delo z računalnikom	2	4,7
pedagoške izkušnje in ekonomska znanja	6	14,0
samozavest, avtoriteta, sposobnost organizacije, komunikativnost	5	11,6
ekonomska znanja	4	9,3
ne znam oceniti	1	2,3
manjkajoče vrednosti	5	11,6
SKUPAJ	43	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 10.1: Število in odstotek mentorjev glede njihovih pomanjkljivosti in potrebe pri izvajanju krožka

Pomanjkljivosti	f	%
premalo ekonomskega znanja	13	30,2
slaba ocena razpoložljivega časa, ločevanje pomembnega od nepomembnega	7	16,3
premalo pedagoških izkušenj in slab pristop k motiviranju otrok	9	20,9
premalo pedagoških izkušenj in ekonomskih znanj	2	4,7
težko prilagajanje na nove načine dela	1	2,3
neodločnost in površnost	2	4,7
slaba avtoriteta	1	2,3
nimam slabosti	1	2,3
manjkajoče vrednosti	7	16,3
SKUPAJ	43	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 11: Število in odstotek mentorjev glede odgovorov na vprašanje ali bi priporočil obiskovanje krožka lastnemu otroku in otrokom znancev

Odgovor	f	%
da	43	100,0
ne	0	0,0
SKUPAJ	43	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 11.1.: Število in odstotek mentorjev glede vzrokov zakaj bi priporočili krožek

Odgovori	f	%
spodbuja kreativnost, drugačno razmišljanje in dviguje samozavest	10	23,3
vodi k spoznavanju sebe v odnosu do drugih in temelji na skupinskem delu	8	18,6
pripomore k izbiri nadaljnega šolanja	2	4,7
otroci pridobijo izkušnje in znanje iz podjetništva	20	46,5
manjkajoče vrednosti	3	7,0
SKUPAJ	43	100,0

Vir: Lastni izračuni.

4. Števila in odstotki učencev glede na opazovane spremenljivke

Tabela 1: Število in odstotek učencev glede odgovorov na vprašanje zakaj si se odločil za sodelovanje pri Podjetniškem krožku

Trditve	Ocene							
	1		2		3		4	
	f	%	f	%	f	%	f	%
zanima podjetništvo	96	32,0	54	18,0	49	16,3	37	12,3
reševanju problemov	40	13,3	81	27,0	59	19,7	44	14,7
priporočili starši	17	5,7	12	4,0	24	8,0	17	5,7
nagovorili prijatelji	17	5,7	22	7,3	22	7,3	48	16,0
zanimajo nove stvari	77	25,7	68	22,7	53	17,7	40	13,3
nagovorili v šoli	10	3,3	17	5,7	13	4,3	18	6,0
druženje z vrstniki	25	8,3	36	12,0	64	21,3	74	24,7
neodločnost	16	5,3	8	2,7	16	5,3	20	6,7

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 1.1.: Nadaljevanje tabele 1

Trditve	Ocene							
	5		6		7		8	
	f	%	f	%	f	%	f	%
zanima podjetništvo	17	5,7	11	3,7	13	4,3	21	7,0
reševanju problemov	37	12,3	15	5,0	16	5,3	6	2,0
priporočil starši	52	17,3	66	22,0	59	19,7	51	17,0
nagovoril prijatelj	69	23,0	62	20,7	41	13,7	17	5,7
zanimajo nove stvari	23	7,7	15	5,0	10	3,3	12	4,0
nagovorili v šoli	28	9,3	50	16,7	93	31,0	69	23,0
druženje z vrstniki,	40	13,3	31	10,3	19	6,3	9	3,0
neodločnost	31	10,3	47	15,7	47	15,7	113	37,7

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 1.11.: Nadaljevanje tabele 1.1.

	f	%
Manjkajoče vrednosti	2	0,7
SKUPAJ	300	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 2: Število in odstotek učencev glede odgovorov o onjihovih uresničenih pričakovanjih

Odgovori	f	%
ne	7	2,3
da	291	97,0
manjkajoče vrednosti	2	0,7
SKUPAJ	300	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 3: Število in odstotek učencev glede na ocene uspešnosti krožka po sklopih

Sklop	Ocena											
	ne znam oceniti		slab		dober		zelo dober		odličen		SKUPAJ	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
skupinsko delo	8	2,7	8	2,7	57	19,0	106	35,3	121	40,3	300	100,0
generiranje idej	1	0,3	5	1,7	58	19,3	105	35,0	131	43,7	300	100,0
načrtovanje in po. načrt	6	2,0	3	1,0	53	17,7	94	31,3	144	48,0	300	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 4: Število in odstotek učencev glede na odgovore o ponovni odločitvi za sodelovanje pri krožku

Odgovori	f	%
ne	8	2,7
da	291	97,0
manjkajoče vrednosti	1	0,3
SKUPAJ	300	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 4.1.: Število in odstotek učencev glede na vzroke o ponovnem sodelovanju pri krožku

Trditve			manjkajoče vrednosti		SKUPAJ	
	f	%	f	%	f	%
spoznal veliko novega	132	44,0	5	1,7	300	100,0
nekaj posebnega	85	28,3	5	1,7	300	100,0
dobro vzdušje	77	25,7	5	1,7	300	100,0
razgibano, sproščeno delo	97	32,3	5	1,7	300	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 4.2.: Število in odstotek učencev glede na vzroke prenehanja sodelovanja pr krožku

Trditve	f	%
imam premalo časa	4	1,3
naloge bi se ponavljale	2	0,7
manjkajoče vrednosti	3	1,0
SKUPAJ	300	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 5: Število in odstotek učencev glede na odgovore o potrebnih spremembah pri izvajanju krožka

Željene spremembe	f	%
spremembe niso potrebne	201	67,0
ne vem	28	9,3
učbenik	1	0,3
več iger	10	3,3
termin izvajanja	16	5,3
več dela z računalniki	2	0,7
več pogovarjanja o temeh	11	3,7
več dela v skupinah	9	3,0
bolj zanimivo, da bi pritegnili več učencev	5	1,7
manjkajoče vrednosti	17	5,7
SKUPAJ	300	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 6 : Število in odstotek učencev glede na ocene delovnega zvezka

Ocene	f	%
slabo	13	4,3
dobro	61	20,3
zelo dobro	119	39,7
odlično	105	35,0
manjkajoče vrednosti	2	0,7
SKUPAJ	300	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 7: Število in odstotek učencev glede na odgovore o pomoči delovnega zvezka pri spoznavanju podjetništva

Ocene	f	%
ni pomagal	18	6,0
delno	148	49,3
zelo veliko	133	44,3
manjkajoče vrednosti	1	0,3
SKUPAJ	300	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 8: Število in odstotek učencev glede na odgovore o potrebnih spremembah delovnega zvezka

Željene spremembe	f	%
niso potrebne	191	63,7
ne vem	33	11,0
manj strokovnih izrazov	1	0,3
manj iger	2	0,7
design in obliko	12	4,0
zahtevnejše naloge	9	3,0
več iger ter krajši in jedrnati opisi postopkov dela	18	6,0
ukinil bi ga	12	4,0
manj obširen, manj pisanja	8	2,7
več osebnostnih testov	3	1,0
manjkajoče vrednosti	11	3,7
SKUPAJ	300	100,0

Vir: Lastni izračuni.

Tabela 9: Število in odstotek učencev glede na ocene dela z mentorjem

Ocena	f	%
odlično	231	77,0
v redu, sem kar zadovoljen	56	18,7
lahko bi bilo boljše	12	4,0
manjkajoče vrednosti	1	0,3
SKUPAJ	300	100,0

Vir: Lastni izračuni.

5. Računalniški izpisi analize pri mentorjih

Ta del priloge vsebuje računalniške izpise obdelave spremenljivk s statističnim paketom *SPSS for Windows 10.0*.

Zaradi avtentičnosti podajam izpise v obliki, kakršno omogoča uporabljeni statistični programski paket.

a. Preizkušanje domneve o razliki med aritmetičnima sredinama za odvisna vzorca (preizkus dvojic)

T-Test

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	skupinsko delo	3,2093	43	,7091	,1081
	generiranje idej	2,7209	43	,8817	,1345

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	skupinsko delo & generiranje idej	43	,134	,393

Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	skupinsko delo - generiranje idej	,4884	1,0550	,1609	,1637	,8130	3,036	42	,004

T-Test

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	skupinsko delo	3,2093	43	,7091	,1081
	načrtovanje projekta	3,1163	43	,6622	,1010

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	skupinsko delo & načrtovanje projekta	43	-,053	,735

Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	skupinsko delo - načrtovanje projekta	9,3E-02	,9956	,1518	-,2134	,3994	,613	42	,543

T-Test

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	generiranje idej	2,7209	43	,8817	,1345
	načrtovanje projekta	3,1163	43	,6622	,1010

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	generiranje idej & načrtovanje projekta	43	,138	,376

Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	generiranje idej - načrtovanje projekta	-,3953	1,0268	,1566	-,7113	-7,9E-02	-2,525	42	,015

T-Test

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	osnovni material konzultacije	3,1860	43	,8239	,1256
		2,7674	43	,9961	,1519

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	osnovni material & konzultacije	43	,431	,004

Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	osnovni material - konzultacije	,4186	,9816	,1497	,1165	,7207	2,797	42	,008

b. Izračuni bivariatnih korelacijskih koeficientov

Correlations

Correlations

		skupinsko delo	osnovni material
skupinsko delo	Pearson Correlation	1,000	-,109
	Sig. (2-tailed)	,	,487
	N	43	43
osnovni material	Pearson Correlation	-,109	1,000
	Sig. (2-tailed)	,487	,
	N	43	43

Correlations

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
skupinsko delo	3,2093	,7091	43
konzultacije	2,7674	,9961	43

Correlations

		skupinsko delo	konzultacije
skupinsko delo	Pearson Correlation	1,000	-,132
	Sig. (2-tailed)	,	,400
	Sum of Squares and Cross-products	21,116	-3,907
	Covariance	,503	-9,302E-02
	N	43	43
konzultacije	Pearson Correlation	-,132	1,000
	Sig. (2-tailed)	,400	,
	Sum of Squares and Cross-products	-3,907	41,674
	Covariance	-9,302E-02	,992
	N	43	43

Correlations

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
generiranje idej	2,7674	,7508	43
osnovni material	3,1860	,8239	43

Correlations

		generiranje idej	osnovni material
generiranje idej	Pearson Correlation	1,000	,264
	Sig. (2-tailed)	,	,087
	Sum of Squares and Cross-products	23,674	6,860
	Covariance	,564	,163
	N	43	43
osnovni material	Pearson Correlation	,264	1,000
	Sig. (2-tailed)	,087	,
	Sum of Squares and Cross-products	6,860	28,512
	Covariance	,163	,679
	N	43	43

Correlations

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
generiranje idej	2,7674	,7508	43
konzultacije	2,7674	,9961	43

Correlations

		generiranje idej	konzultacije
generiranje idej	Pearson Correlation	1,000	,181
	Sig. (2-tailed)	,	,246
	Sum of Squares and Cross-products	23,674	5,674
	Covariance	,564	,135
	N	43	43
konzultacije	Pearson Correlation	,181	1,000
	Sig. (2-tailed)	,246	,
	Sum of Squares and Cross-products	5,674	41,674
	Covariance	,135	,992
	N	43	43

Correlations

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
načrtovanje projekta	3,1163	,6622	43
osnovni material	3,1860	,8239	43

Correlations

		načrtovanje projekta	osnovni material
načrtovanje projekta	Pearson Correlation	1,000	,090
	Sig. (2-tailed)	,	,565
	Sum of Squares and Cross-products	18,419	2,070
	Covariance	,439	4,928E-02
	N	43	43
osnovni material	Pearson Correlation	,090	1,000
	Sig. (2-tailed)	,565	,
	Sum of Squares and Cross-products	2,070	28,512
	Covariance	4,928E-02	,679
	N	43	43

Correlations

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
načrtovanje projekta	3,1163	,6622	43
konzultacije	2,7674	,9961	43

Correlations

		načrtovanje projekta	konzultacije
načrtovanje projekta	Pearson Correlation	1,000	,042
	Sig. (2-tailed)	,	,789
	Sum of Squares and Cross-products	18,419	1,163
	Covariance	,439	2,769E-02
	N	43	43
konzultacije	Pearson Correlation	,042	1,000
	Sig. (2-tailed)	,789	,
	Sum of Squares and Cross-products	1,163	41,674
	Covariance	2,769E-02	,992
	N	43	43

c. Kombinacijske tabele in X^2 -preizkusi

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
moje prednosti-znanja, spretnosti, veščine * kako bi ocenili samega sebe pri vodenju koržka	38	88,4%	5	11,6%	43	100,0%

moje prednosti-znanja, spretnosti, veščine * samoocena pri vodenju koržka Crosstabulation

			kako bi ocenili samega sebe pri vodenju koržka			Total
			dobro	zelo dobro	odlično	
prednosti-znanja, spretnosti, veščine	delo z mladino, vaje timskega dela	Count	2	7	1	10
		Expected Count	3,4	6,1	,5	10,0
		% within prednosti-znanja, spretnosti, veščine	20,0%	70,0%	10,0%	****
		% within samoocena pri vodenju koržka	15,4%	30,4%	50,0%	26%
	% of Total	5,3%	18,4%	2,6%	26%	
ekonomska znanja, delo z mladimi		Count	3	4	0	7
		Expected Count	2,4	4,2	,4	7,0
		% within prednosti-znanja, spretnosti, veščine	42,9%	57,1%	,0%	****
		% within samoocena pri vodenju koržka	23,1%	17,4%	,0%	18%
	% of Total	7,9%	10,5%	,0%	18%	
pedagoške izkušnje		Count	3	0	0	3
		Expected Count	1,0	1,8	,2	3,0
		% within prednosti-znanja, spretnosti, veščine	100,0%	,0%	,0%	****
		% within samoocena pri vodenju koržka	23,1%	,0%	,0%	7,9%
	% of Total	7,9%	,0%	,0%	7,9%	
delo z računalnikom		Count	1	0	1	2
		Expected Count	,7	1,2	,1	2,0
		% within prednosti-znanja, spretnosti, veščine	50,0%	,0%	50,0%	****
		% within samoocena pri vodenju koržka	7,7%	,0%	50,0%	5,3%
	% of Total	2,6%	,0%	2,6%	5,3%	
pedagoške izkušnje, ekonomska znanja		Count	0	6	0	6
		Expected Count	2,1	3,6	,3	6,0
		% within prednosti-znanja, spretnosti, veščine	,0%	100,0%	,0%	****
		% within samoocena pri vodenju koržka	,0%	26,1%	,0%	16%
	% of Total	,0%	15,8%	,0%	16%	
samozavest, avtoriteta, sposob. organizacije, komunikativnost		Count	1	4	0	5
		Expected Count	1,7	3,0	,3	5,0
		% within prednosti-znanja, spretnosti, veščine	20,0%	80,0%	,0%	****
		% within samoocena pri vodenju koržka	7,7%	17,4%	,0%	13%
	% of Total	2,6%	10,5%	,0%	13%	
ekonomska znanja		Count	2	2	0	4
		Expected Count	1,4	2,4	,2	4,0
		% within prednosti-znanja, spretnosti, veščine	50,0%	50,0%	,0%	****
		% within samoocena pri vodenju koržka	15,4%	8,7%	,0%	11%
	% of Total	5,3%	5,3%	,0%	11%	
ne znam se oceniti		Count	1	0	0	1
		Expected Count	,3	,6	,1	1,0
		% within prednosti-znanja, spretnosti, veščine	100,0%	,0%	,0%	****
		% within samoocena pri vodenju koržka	7,7%	,0%	,0%	2,6%
	% of Total	2,6%	,0%	,0%	2,6%	
Total		Count	13	23	2	38
		Expected Count	13,0	23,0	2,0	38,0
		% within prednosti-znanja, spretnosti, veščine	34,2%	60,5%	5,3%	****
		% within samoocena pri vodenju koržka	100,0%	100,0%	100,0%	****
	% of Total	34,2%	60,5%	5,3%	****	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	23,713 ^a	14	,050
Likelihood Ratio	23,844	14	,048
N of Valid Cases	38		

a. 23 cells (95,8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,05.

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
moje slabosti *samoocena pri vodenju koržka	36	83,7%	7	16,3%	43	100,0%

moje slabosti * samoocena pri vodenju koržka Crosstabulation

			kako bi ocenili samega sebe pri vodenju koržka			Total
			dobro	zelo dobro	odlično	
moje slabosti	manjka ekonomsko znanje	Count	7	6	0	13
		Expected Count	5,1	7,2	,7	13,0
		% within moje slabosti	53,8%	46,2%	,0%	100,0%
		% within samoocena pri vodenju koržka	50,0%	30,0%	,0%	36,1%
		% of Total	19,4%	16,7%	,0%	36,1%
oceniti čas za pripravo, ločiti pomembno in manj pomembno		Count	2	5	0	7
		Expected Count	2,7	3,9	,4	7,0
		% within moje slabosti	28,6%	71,4%	,0%	100,0%
		% within samoocena pri vodenju koržka	14,3%	25,0%	,0%	19,4%
		% of Total	5,6%	13,9%	,0%	19,4%
manjkajo pedagoške izkušnje, načini za motivacijo učencev		Count	3	5	1	9
		Expected Count	3,5	5,0	,5	9,0
		% within moje slabosti	33,3%	55,6%	11,1%	100,0%
		% within samoocena pri vodenju koržka	21,4%	25,0%	50,0%	25,0%
		% of Total	8,3%	13,9%	2,8%	25,0%
manjkajo pedagoške izkušnje, ekonomska znanja		Count	1	0	1	2
		Expected Count	,8	1,1	,1	2,0
		% within moje slabosti	50,0%	,0%	50,0%	100,0%
		% within samoocena pri vodenju koržka	7,1%	,0%	50,0%	5,6%
		% of Total	2,8%	,0%	2,8%	5,6%
novi načini dela		Count	1	0	0	1
		Expected Count	,4	,6	,1	1,0
		% within moje slabosti	100,0%	,0%	,0%	100,0%
		% within samoocena pri vodenju koržka	7,1%	,0%	,0%	2,8%
		% of Total	2,8%	,0%	,0%	2,8%
neodločnost in površnost		Count	0	2	0	2
		Expected Count	,8	1,1	,1	2,0
		% within moje slabosti	,0%	100,0%	,0%	100,0%
		% within samoocena pri vodenju koržka	,0%	10,0%	,0%	5,6%
		% of Total	,0%	5,6%	,0%	5,6%
nič		Count	0	1	0	1
		Expected Count	,4	,6	,1	1,0
		% within moje slabosti	,0%	100,0%	,0%	100,0%
		% within samoocena pri vodenju koržka	,0%	5,0%	,0%	2,8%
		% of Total	,0%	2,8%	,0%	2,8%
avtoriteta		Count	0	1	0	1
		Expected Count	,4	,6	,1	1,0
		% within moje slabosti	,0%	100,0%	,0%	100,0%
		% within samoocena pri vodenju koržka	,0%	5,0%	,0%	2,8%
		% of Total	,0%	2,8%	,0%	2,8%
Total		Count	14	20	2	36
		Expected Count	14,0	20,0	2,0	36,0
		% within moje slabosti	38,9%	55,6%	5,6%	100,0%
		% within samoocena pri vodenju koržka	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	38,9%	55,6%	5,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	16,203 ^a	14	,301
Likelihood Ratio	15,561	14	,341
N of Valid Cases	36		

a. 21 cells (87,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,06.

6. Računalniški izpisi analize pri učencih

Ta del priloge vsebuje računalniške izpise obdelave spremenljivk s statističnim paketom *SPSS for Windows 10.0*.

Zaradi avtentičnosti podajam izpise v obliki, kakršno omogoča uporabljeni statistični programski paket.

a. Preizkušanje domneve o razliki med aritmetičnima sredinama za odvisna vzorca (preizkus dvojic)

T-Test

Paired Samples Statistics

	Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1 skupinsko delo-reševanje problemov	4,0533	300	1,0619	6,131E-02
generiranje idej-iskanje idej	4,1967	300	,8448	4,878E-02

Paired Samples Correlations

	N	Correlation	Sig.
Pair 1 skupinsko delo-reševanje problemov & generiranje idej-iskanje idej	300	,380	,000

Paired Samples Test

		Paired Differences				t	df	Sig. (2-tailed)	
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower				Upper
Pair 1	skupinsko delo-reševanje problemov - generiranje idej-iskanje idej	-,1433	1,0770	6,2E-02	-,2657	-,0210	-2,305	299	,022

T-Test

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	skupinsko delo-reševanje problemov	4,0533	300	1,0619	6,131E-02
	načrtovanje in poslovni načrt	4,2033	300	,9892	5,711E-02

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	skupinsko delo-reševanje problemov & načrtovanje in poslovni načrt	300	,343	,000

Paired Samples Test

		Paired Differences				t	df	Sig. (2-tailed)	
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower				Upper
Pair 1	skupinsko delo-reševanje problemov - načrtovanje in poslovni načrt	-,1500	1,1771	6,8E-02	-,2837	-1,6E-02	-2,207	299	,028

T-Test

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	generiranje idej-iskanje idej	4,1967	300	,8448	4,878E-02
	načrtovanje in poslovni načrt	4,2033	300	,9892	5,711E-02

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	generiranje idej-iskanje idej & načrtovanje in poslovni načrt	300	,324	,000

Paired Samples Test

		Paired Differences				t	df	Sig. (2-tailed)	
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower				Upper
Pair 1	generiranje idej-iskanje idej - načrtovanje in poslovni načrt	-6,7E-03	1,0726	6,2E-02	-,1285	,1152	-,108	299	,914

b. Kombinacijske tabele in X^2 -preizkusi

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
ali je krožek uresničil tvoja pričakovanja * ali bi se ponovno odločil za sodelovanje pri krožku	297	99,0%	3	1,0%	300	100,0%

ali je krožek uresničil tvoja pričakovanja * ali bi se ponovno odločil za sodelovanje pri krožku Crosstabulation

			ali bi se ponovno odločil za sodelovanje pri krožku		Total	
			ne	da		
ali je krožek uresničil tvoja pričakovanja	ne	Count	1	6	7	
		Expected Count	,2	6,8	7,0	
		% within ali je krožek uresničil tvoja pričakovanja	14,3%	85,7%	100,0%	
	da	Count	7	283	290	
		Expected Count	7,8	282,2	290,0	
		% within ali je krožek uresničil tvoja pričakovanja	2,4%	97,6%	100,0%	
			% within ali bi se ponovno odločil za sodelovanje pri krožku	12,5%	2,1%	2,4%
			% of Total	,3%	2,0%	2,4%
Total	ne	Count	8	289	297	
		Expected Count	8,0	289,0	297,0	
		% within ali je krožek uresničil tvoja pričakovanja	2,7%	97,3%	100,0%	
	da	Count	7	283	290	
		Expected Count	7,8	282,2	290,0	
		% within ali je krožek uresničil tvoja pričakovanja	2,4%	97,6%	100,0%	
			% within ali bi se ponovno odločil za sodelovanje pri krožku	87,5%	97,9%	97,6%
			% of Total	2,4%	95,3%	97,6%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	3,675 ^b	1	,055		
Continuity Correction ^a	,541	1	,462		
Likelihood Ratio	1,904	1	,168		
Fisher's Exact Test				,176	,176
N of Valid Cases	297				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,19.