

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
**ANALIZA VPLIVA TEAMBUILDING AKTIVNOSTI NA
SODELOVANJE MED ZAPOSLENIMI V
PODJETJU ISOKON D. O. O.**

Ljubljana, januar 2026

TJAŠA HRUSTELJ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Tjaša Hrustelj, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza vpliva teambuilding aktivnosti na sodelovanje med zaposlenimi v podjetju Isokon, d.o.o., pripravljenega v sodelovanju z mentorico red. prof. dr. Alenko Slavec Gomezel

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi;
11. da sem preverila verodostojnost informacij, ki izhajajo iz zapisov na podlagi uporabe orodij umetne inteligence.

V Ljubljani, dne 04.01.2026

Podpis študentke: Hrustelj

POVZETEK

Zaključna strokovna naloga analizira vpliv teambuilding aktivnosti na sodelovanje zaposlenih v podjetju Isokon, d. o. o. Namen zaključne strokovne naloge je ugotoviti, v kolikšni meri in na kakšen način teambuilding vpliva na deljenje znanja, sodelovanje ter skrivanje znanja med zaposlenimi. V teoretičnem delu so predstavljeni pojem teambuilding aktivnosti in koncepti deljenja znanja, skrivanja znanja in sodelovanja med zaposlenimi. V empiričnem delu je predstavljeno analizirano podjetje Isokon, d. o. o. in interpretirani so rezultati izvedenih anket. Po podrobnem pregledu rezultatov so podani predlogi za izboljšavo. Na koncu sledi sklep, s katerim zaključim svojo zaključno strokovno nalogo.

KLJUČNE BESEDE

Teambuilding aktivnost, deljenje znanja, skrivanje znanja, nudenje pomoči zaposlenim, motivacija zaposlenih, sodelovanje

CILJI TRAJNOSTNEGA RAZVOJA



ABSTRACT

This thesis shows the influence of teambuilding activities on employee collaboration within the company Isokon d. o. o.. The main goal is to understand how much team building actually influences knowledge sharing, cooperation, and knowledge hiding among employees, and in what ways these connections appear. In the theoretical part, the thesis explains what team-building activities are and focuses on the concepts of knowledge sharing, knowledge hiding, and teamwork. The empirical section introduces the company and then presents the results of the survey conducted among employees. After analysing the findings, several suggestions for improvement are proposed. The thesis ends with a conclusion that summarizes the key insights and reflections from the research.

KEY WORDS

Teambuilding activity, knowledge sharing, knowledge hiding, helping other employees, employee motivation, collaboration

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



KAZALO

1	UVOD	1
2	TEAMBUILDING aktivnosti in sodelovanje med zaposlenimi	2
2.1	Teambuilding aktivnost	2
2.2	Deljenje znanja med zaposlenimi	3
2.3	Nudenje pomoči zaposlenim	4
3	EMPIRIČNI DEL	6
3.1	Opis podjetja Isokon, d. o. o.	6
3.2	Opis izvedene raziskave	6
3.3	Interpretacija rezultatov raziskave	7
3.4	Predlogi za izboljšave	18
4	SKLEP	19
	SEZNAM KLJUČNE LITERATURE	20
	LITERATURA in VIRI	21
	PRILOGE	1

KAZALO SLIK

Slika 1: Udeležba na teambuilding aktivnostih v podjetju Isokon, d. o. o.	8
Slika 2: Ocene trditev, povezanih s teambuilding aktivnostjo, ali ta pripomore k izboljšanju dinamike v službi, olajšanju reševanja težav pri delu in ali z organizacijo teambuildinga podjetje Isokon izkazuje zahvalo delavcem	10
Slika 3: Ocene trditev, povezanih z deljenjem znanja pred teambuilding aktivnostjo in po teambuilding aktivnosti	11
Slika 4: Ocene trditev, povezanih s skrivanjem znanja pred teambuilding aktivnostjo in po teambuilding aktivnosti	13
Slika 5: Ocene trditev, povezanih s konceptom ponujanja pomoči sodelavcem pred teambuilding aktivnostjo in po teambuilding aktivnosti	15
Slika 6: Zaradi izvedenega teambuildinga zdaj pogosteje delim znanje s sodelavci	16
Slika 7: Največji motivatorji za deljenje znanja s sodelavci pred in po teambuilding aktivnosti	17

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketa pred teambuilding aktivnostjo	1
Priloga 2: Anketa po teambuilding aktivnosti	7

1 UVOD

Ker sem že tri leta del podjetja Isokon, d. o. o., že od samega začetka opazujem, kako vodi svoje zaposlene. V večini ima podjetje zaposlene razvrščene v manjše ekipe, ki vsakodnevno sodelujejo med seboj. Uporabljajo različne pristope za povezovanje delavcev z namenom večjega sodelovanja pri deljenju znanja in pomoči. Eden od uporabljenih pristopov so teambuilding dogodki. Hober (2024) opredeli teambuilding kot metodo, s katero želijo današnja podjetja zgraditi motivirane, uspešne, močne in učinkovito organizirane ekipe sodelavcev. To lahko dosežajo izven delovnega procesa, kjer dajo ekipam različne izzive, ki jih morajo skupaj rešiti. Je proces, ki povezuje in krepi skupino ljudi znotraj organizacije, da lahko uspešno sodelujejo med seboj in dosežejo cilje. Pričakovana rezultata te metode sta boljše poslovanje in rast podjetja.

Namen zaključne strokovne naloge je ugotoviti, v kolikšni meri in na kakšen način teambuilding aktivnosti v podjetju Isokon, d. o. o. pripomorejo k izboljševanju deljenja znanja ter nudenju pomoči sodelavcem. Ugotovitve bodo podlaga za predloge podjetju glede organiziranja in izvajanja teambuilding aktivnosti v prihodnje.

Cilji zaključne strokovne naloge so naslednji: pregled znanstvene in strokovne tuje in slovenske literature s področja teambuilding aktivnosti, raziskava metod deljenja znanja in nudenja pomoči sodelavcem, izvedba raziskave o vplivu teambuilding aktivnosti v podjetju Isokon, d. o. o. na deljenje znanja in nudenje pomoči sodelavcem in podaja predlogov podjetju Isokon, d. o. o. glede organiziranja in izvajanja teambuilding aktivnosti v prihodnje.

V podjetju sem izvedla raziskavo vpliva teambuilding dogodka na zgoraj omenjena koncepta deljenja znanja in nudenja pomoči sodelavcem. Izbrani skupini anketirancev sem en mesec pred teambuilding aktivnostjo dala v izpolnitev prvo anketo, imenovano Anketa pred teambuilding aktivnostjo. V juniju 2025 je bila v podjetju izvedena teambuilding aktivnost. Po teambuilding aktivnosti so zaposleni izpolnili drugo anketo, imenovano Anketa po teambuilding aktivnosti. Nato sem primerjala odgovore obeh anket in pridobila želene rezultate.

Zaključna strokovna naloga se začne z uvodnim delom, ki predstavi temo. Nato se osredotoči na teoretični del, kjer sta obravnavani teorija teambuilding aktivnosti in teorija preučevanih konceptov deljenja znanja ter nudenja pomoči. Sledi empirični del, ki zajema opis podjetja Isokon, d. o. o., raziskovalno vprašanje, opis izvedene raziskave, interpretacijo rezultatov in osebne predloge izboljšav. Na koncu so sklep, viri in literatura ter priloge.

2 TEAMBUILDING AKTIVNOSTI IN SODELOVANJE MED ZAPOSLENIMI

Zaposleni so pomemben dejavnik delujočega in uspešnega podjetja. Da pa je podjetje uspešno, mora imeti poleg dobro organiziranega dela tudi zadovoljne delavce. Delavci lahko delo v podjetju opravljajo samostojno ali pa v skupinah. Če so delavci razporejeni v procesne time, sta za uspešne procesne time pomembna dobro sodelovanje med njimi in nudenje informacij in pomoči. K izboljšanju sodelovanja lahko pripomorejo tudi teambuilding dogodki podjetja.

V teoretičnem delu je opredeljeno, kaj je teambuilding. Predstavljene so tudi različne metode teambuildinga. Nato sta poglobljeno predstavljena izbrana koncepta za raziskavo, koncept deljenja znanja in koncept nujenja pomoči ostalim.

2.1 Teambuilding aktivnost

Teambuilding je aktivnost, ki dandanes podjetjem in kadrovskim službam ni več neznan. Je metoda, s katero želijo današnja podjetja zgraditi motivirane, uspešne, močne in učinkovito organizirane ekipe zaposlenih. To lahko dosežajo znotraj delovnega procesa ali izven njega. Sledenje se lahko dogaja na način, da dajo ekipam različne izzive, ki jih morajo skupaj rešiti. Je proces, ki povezuje in krepi skupino ljudi znotraj organizacije, da lahko uspešno sodelujejo med seboj in dosežejo cilje. Želeni cilj tega procesa je tudi, da zaposleni izvejo več o spretnostih in funkcijah drug drugega, s čimer lahko ekipa postane bolj konkurenčna. Rezultata te metode sta boljše poslovanje in rast podjetja. Metoda teambuildinga prinaša sodelujočim naslednje spretnosti: zaupanje in spoštovanje drug do drugega, spoznavanje drugega, izboljševanje timskega dela, večja kreativnost in inovativnost zaposlenih ter boljša medsebojna komunikacija. Cilj teambuilding aktivnosti je razvoj ekipe (Hober, 2024).

Teambuilding je vedno bolj razširjena metoda povezovanja ljudi. Fabor (2023) navaja, da s teambuildingi spodbujamo, da ljudem ni »nerodno« sodelovati med seboj, poudaril pa je tudi, da vedno več ljudi meni, da je komunikacija eden izmed glavnih ključev uspeha. Predpostavil je tudi dejstvo, da če se sodelujoči v svoji ekipi počuti dobrodošlega oz. vrednega, je manjša možnost, da se bo oddaljil od podjetja oz. dal odpoved (Fabor, 2023).

Podjetja organizirajo teambuilding aktivnosti zaradi različnih razlogov. Lahko jih organizirajo zaradi povečanja angažiranosti zaposlenih, izboljšanja dinamike v skupini ali pa zaradi izrekanja zahvale zaposlenim. Ko se podjetje odloči za teambuilding, ki izkazuje hvaležnost do zaposlenih, je ta pogosto osredotočen na sproščene in zabavne dejavnosti za zaposlene. Podjetja organizirajo zabavo, s katero izrazijo hvaležnost vsem. V tej zaključni strokovni nalogi bomo podrobneje spoznali prva dva razloga, več o njima sledi v nadaljevanju (Tero, 2024).

Poznamo različne tipe teambuilding aktivnosti. Blythe (2023) je teambuilding aktivnost razdelila na pet različnih vrst. To so personalizirani teambuildingi, teambuildingi, zasnovani na aktivnosti, teambuildingi, zasnovani na reševanju problemov, teambuildingi, kjer poudarjamo zmožnosti reševanja, in socialni teambuildingi. Vsaka izmed naštetih vrst teambuildinga prinaša svoje prednosti in priložnosti. S personaliziranimi teambuildingi lahko prepoznamo, kakšen tip osebnosti so zaposleni, ki sodelujejo med seboj. S tem razkritjem lahko v prihodnje podjetje lažje razume komunikacijo in reakcijo od zaposlenega ter določi, kakšno delo je primerno zanj. Pri teambuildingih, zasnovanih na aktivnosti, mora skupina zaposlenih priti do zelenega cilja pri različnih postavljenih nalogah. Teambuildingi, s katerimi rešujemo težave, spodbujajo razmišljanje med zaposlenimi in logično reševanje skupnih problemov. S teambuildingi, s katerimi poudarjamo zmožnosti reševanja, lahko razvijemo različne spretnosti, ki jih kasneje implementiramo v proces dela. Pri zadnjem, socialnem tipu teambuildinga se zaposleni spoznajo na osebnem nivoju, kar predstavlja bolj sproščujoč tip aktivnosti (Blythe, 2023).

Teambuilding aktivnost podira meje zapore komunikacije. To pomeni, da postanejo zaposleni s teambuildingom bolj govorno dostopni drugim, kar je odličen znak sproščenosti med zaposlenimi in različnimi procesnimi ekipami v podjetju. Druge prednosti teambuildinga so, da zaposleni postanejo bolj zavzeti do dela, skupaj združijo svoje vizije in ustvarijo odlično idejo za težavo, ki jim stoji na poti, ter da se zaposleni med seboj spoznajo in s tem tudi znajo obvladovati medsebojne konflikte (Hober, 2024).

S teambuilding aktivnostjo želi podjetje doseči sproščeno vzdušje med zaposlenimi in dobro zasnovano ekipo. Krepi dinamiko v ekipi in razvija veščine zaposlenih. Med aktivnosti lahko spadajo različne miselne igre, pri katerih so subjekti primorani sodelovati in komunicirati med seboj. Glavne sestavine uspešnega teambuildinga so komunikacija, medsebojno sodelovanje, reševanje problemov in veselje do aktivnosti.

2.2 Deljenje znanja med zaposlenimi

Eden od rezultatov teambuildinga je deljenje znanja. Ipe (2003) deljenje znanja opisuje kot prostovoljno dejanje, pri katerem posameznik svoje znanje prejemniku predstavi v takšni obliki, da prejemnik lahko znanje lažje in hitreje razume ter uporablja. Ipe pravi, da deljenje znanja ne pomeni izgube lastništva nad njim, ampak z delitvijo nastane skupno lastništvo tega znanja med posameznikom in prejemnikom. Proces deljenja znanja igra ključno vlogo v organizacijah glede učenja in iskanja rešitev.

Deljenje znanja je ena izmed učinkovitejših metod upravljanja znanja, saj se osredotoča na deljenje idej, zamisli in izkušenj med sodelavci. Organizacije in podjetja bi morali upravljanje znanja spodbujati z različnimi delavnicami, seminarji in teambuildingi (Hammouri in Altaher, 2020).

Podjetja si želijo biti čim bolj uspešna in konkurenčna na svojem področju. Prizadevajo si, da bi si zaposleni med seboj pomagali. Od zaposlenih pričakujejo deljenje znanja, ki so ga nabrali v času zaposlitve v podjetju. Pričakujejo tudi, da bodo poleg obveznega znanja o procesih novim in obstoječim zaposlenim delili tudi različne nasvete in trike, ki so se jih naučili čez leta in si z njimi olajšali delo. Dobra ekipa, ki si med seboj pomaga, je ključ uspeha v podjetjih. Tega se podjetja zavedajo in zato tudi spodbujajo komunikacijo in dobro vzdušje v ekipi z različnimi aktivnostmi, v našem primeru s teambuildingi. Vendar ni vedno samoumevno, da si bodo zaposleni delili znanja med seboj. Veliko ljudi vidi znanje kot dragoceni vir moči v podjetju, s katerim lahko ohranjajo svojo vrednost in pomemben položaj v podjetju. Zaposleni se sami odločajo, kakšno količino znanja in komu ga bodo delili (Annand in drugi, 2020).

Deljenje znanja lahko opredelimo kot proces, v katerem je posameznikovo znanje na voljo drugim zaposlenim v podjetju in vključuje namerno deljenje znanja posameznika. Zaposleni z drugimi deli različne informacije, ideje in predloge, povezane z nalogami in izzivi, s katerimi se srečujejo pri delu. S tem dejanjem omogočajo hitrejše reševanje nalog in prispevajo k uspešnim rezultatom skupinskega dela. Lahko pa se zgodi, da zaposleni ne želi deliti svojega znanja z drugimi. V tem primeru je smiselno na kratko predstaviti tudi koncept skrivanja znanja. Connelly in drugi (2012) skrivanje znanja opredeljujejo kot zavestno dejanje prikrivanja zahtevanega znanja pred drugimi zaposlenimi, ki se razlikuje od zadrževanja znanja, in da je to predvsem neuspeh pri deljenju znanja. Do tega lahko pride, ko ljudje niso seznanjeni s potrebami drugih (Annand in drugi, 2020).

Nekateri zaposleni v podjetjih svojega znanja preprosto nočejo deliti. To je lahko ali deljenje znanja v skupini oz. notranjem procesu ali deljenje znanja zaposlenega sodelavcu. Ti zaposleni menijo, da z zadrževanjem znanja zase obdržijo svoj status v podjetju. V podjetjih obstajajo številni dejavniki, zaradi katerih bi zaposleni znanje raje zadržal zase. Nekateri od teh so nezadovoljstvo z delom, nizka motivacija pri opravljanju dela, nizka plača in primanjkljaj bonitet, slabi odnosi zaposlenih, negotovost glede delovnega mesta, nespoštljivost na delovnem mestu ali celo mobing. Če pa bi se odločili deliti svoje znanje z drugim zaposlenim, želijo od njega nekaj v zameno, s čimer si prisluži dostop do tega znanja. Kaj želijo v zameno, posamezniki definirajo sami (Annand in drugi, 2020).

2.3 Nudenje pomoči zaposlenim

Drugi koncept, obravnavan v analizi teambuildinga, je koncept nudenja pomoči zaposlenim. Duan in drugi (2019) koncept nudenja pomoči razlagajo kot prostovoljno vedenje zaposlenih do drugih sodelavcev, kjer se izpostavi pripravljenost in želja pomoči sodelavcem brez pričakovanja nagrade. To vedenje je pomembno za razvoj in izboljšanje podjetja. Pomembno pa je tudi z vidika dobrega počutja v delovnem okolju (Duan in drugi, 2019).

Pri tem je zanimivo opazovati, kdaj so zaposleni pripravljeni nuditi pomoč ostalim zaposlenim. Tukaj je veliko odvisno od značajskega vidika zaposlenih. Na primer, če ima zaposleni lastnosti, kot so vodenje, nudenje podpore, ekstrovertiranost, bo hitreje priskočil na pomoč drugim zaposlenim v organizaciji. Veliko je odvisno tudi od občutkov, ki jih občuti zaposleni. Če zaposleni začuti empatijo oz. sočutje do sodelavca, bo prej ponudil pomoč drugemu zaposlenemu, saj razume, kako se ta zaposleni bori z danim izzivom pri delu. Če pa zaposleni dela v procesu, kjer podpira organizacijo ali vodenje, je njegovo primarno delo pomagati ostalim (Duan in drugi, 2019).

Nudenje pomoči obstaja v več različnih oblikah, ki so odvisne od motivov zaposlenih pri izvajanju pomoči. Avtorji Duan in drugi (2019) so predpostavili dve obliki, reaktivno in proaktivno. Reaktivna oblika pomoči je pomoč, za katero izbrani subjekt, ki potrebuje pomoč, izrecno prosi. Izvaja se kot na odziv na prošnjo s strani delavca. Pomoč zaposlenim na delovnem mestu je v večini izvedena zaradi spodbujanja s strani organizacije. Proaktivno vedenje pomoči pa izhaja iz notranjih motivov zaposlenega. Nekateri zaposleni nudijo pomoč zaradi občutkov in motivov, ki jih občutijo v sebi. Nekateri zaposleni nudijo pomoč zaradi empatije, ki jo občutijo do drugega. To se zgodi pri sodelavcih, v katerih vidijo prijatelja in zaupnika. Veliko je odvisno od tega, komu zaposleni ponudi pomoč. Če na primer zaposleni ponudi pomoč svojemu nadrejenemu, lahko to naredi z namenom, da pridobi njegovo zaupanje, torej izrablja nudenje pomoči za doseganje osebnih ciljev (Duan in drugi, 2019).

Nudenje pomoči je torej zaželena oblika vedenja s perspektive dobrih delovnih odnosov in tudi pomembno dejanje z vidika rasti podjetij (Conway in drugi, 2009).

Poleg uspešnosti in rasti podjetja je prednost nudenja pomoči tudi dobro počutje posameznika. Ko zaposleni ponudi pomoč drugemu sodelavcu, se mu lahko zaradi tega izboljša razpoloženje, saj se sam pri sebi zaveda, da je storil nekaj dobrega. S tem lahko pridobi energijo in dodatno zadovoljstvo, ki ga občuti sam pri sebi. Tukaj bi lahko argumentirali, da je nudenje pomoči tudi sebično dejanje, saj ga včasih opravimo zato, da se počutimo dobro v svoji koži. Po drugi strani pa se najdejo tudi slabosti nudenja pomoči. Slabost se lahko kaže pri izčrpanosti energije, zmanjšanju uspešnosti zaposlenega in dodajanju novega stresa. Ko zaposleni ponudi pomoč, s to nalogo obremeni tudi samega sebe, kar mu lahko povzroči dodatni stres. S pomaganjem drugim zaposleni opravlja dodatno delo, kar lahko vodi v preobremenjenost in se lahko pojavi izčrpanost (Lin in drugi, 2018).

3 EMPIRIČNI DEL

3.1 Opis podjetja Isokon, d. o. o.

Isokon, d. o. o. je proizvodno podjetje s sedežem v Slovenskih Konjicah, specializirano za predelavo tehnične plastike. Ima več kot 40 let izkušenj in se uvršča med vodilne proizvajalce v segmentu plastike. Podjetje je bilo ustanovljeno leta 1975 in se že od začetka osredotoča na razvoj in izdelavo plastičnih plošč, polizdelkov in končnih izdelkov za različne industrijske panoge, med drugimi tudi strojno industrijo, gradbeništvo in kemijsko industrijo (Isokon, d. o. o., 2024).

Ker se je podjetje z leti odločno širilo po različnih trgih in si tako ustvarjalo diverzifikacijo izdelkov, je svoje izdelke razdelilo v štiri glavne programe. To so program Koterm (stiskani izdelki), program Isoform (ekstrudirane plastične plošče), program Isotrack (povozne plošče) in program Koplast (ekstrudirani plastični profili).

Isokon je del industrijske skupine ICOTEC.GROUP, ki vključuje še podjetje Isosport, Tomplast in Icoform. Skupina ICOTEC.GROUP spada pod avstrijsko družbo Constantia Industries, ki je v zasebni družinski lasti. Poleg ICOTEC.GROUP v sklopu te korporacije delujeta tudi skupini Fundermax in Isovolta (Isokon, d. o. o. – Interna izdaja, 2025).

Danes Isokon zaposluje približno 270 ljudi. Leta 2023 je podjetje ustvarilo približno 72 milijonov evrov prihodkov, pri čemer več kot 90 % proizvodov izvozi. Njegovi ključni trgi so Nemčija, Velika Britanija, Italija, Finska, Poljska, Avstrija in Švedska, prisotno pa je tudi na trgih Azije in Amerike.

Zaradi neprestanega razvoja in prilagajanja trendom ter potrebam trga je Isokon postal pomemben igralec na mednarodnem trgu plastike.

3.2 Opis izvedene raziskave

V treh letih delovanja v Isokon sem že na začetku začutila, da daje podjetje veliko pozornosti povezovanju zaposlenih v obliki organiziranja letnih zaključnih zabav, unikatnih poletnih dogodkov in internih teambuilding dogodkov.

Leto 2025 za podjetje predstavlja leto veliko polnih dogodkov. Podjetje se je udeležilo sejma Baume v Nemčiji, v mesecu septembru je organiziralo zasebni dogodek za praznovanje 30. obletnice delovanja in proslavljanje novih investicij, na katerem je zapela tudi skupina Siddharta, v mesecu oktobru so se udeležili tudi sejma v Nemčiji, imenovanega K, v mesecu decembru pa bosta potekala božična letna zabava in podarjanje Božičkovih daril za najmlajše otroke zaposlenih podjetja.

Kljub tolikšnim dogodkom se je v podjetju našel čas za organizacijo teambuilding dogodka, katerega namen je sprostitev in povezovanje sodelavcev. Ker je leto 2025 polno velikih dogodkov, so v procesu prodaje organizirali teambuilding z namenom sprostitve napetosti v mesecih pred odhodom na kolektivni dopust v prvih dveh tednih avgusta. Organizirali smo si enodnevni dogodek, kjer smo imeli skupaj športni aktivni dan. Glavni fokus je bil na igri odbojke, zraven smo pa seveda nekaj popili, poklepetali in uživali na soncu. Dogodek je bil zaradi lažje organizacije organiziran po službi, potekal pa je v mesecu juniju 2025.

Preučevani vpliv teambuildinga sem merila z dvema anonimnima anketama. Prvo je preučevana skupina izpolnila dva meseca pred izvedenim teambuildingom, drugo pa en mesec po teambuildingu. Anketi sta vsebovali vprašanja, osredotočena na skrivanje znanja, deljenje znanja in nudenje pomoči. Sestavljeni sta bili v treh sklopih. Prvi sklop je bil splošen, kjer sem anketirance počasi vpletla v raziskovano tematiko, drugi sklop je bil ostro osredotočen na raziskovano tematiko, tretji sklop pa je vseboval splošna vprašanja, na podlagi katerih sem lahko anketirance razdelila po skupinah. Vprašanja sem sestavila na podlagi lastnega razmišljanja in že obstoječih raziskav avtorjev Lin, Koopmann, Wang in del avtorja Ipe. Anketiranci so imeli v drugem sklopu vprašanj na voljo Likertovo lestvico, prevedeno v slovenski jezik. Svoje zadovoljstvo oz. nezadovoljstvo so izrazili na 5-stopenjski lestvici strinjanja (1 = močno se ne strinjam, 5 = popolnoma se strinjam).

Ob pisanju zaključne strokovne naloge sem aktivno delala v podjetju Isokon kot zaposlena v prodaji. Že na začetku pisanja zaključne strokovne naloge sem se odločila, da bom anketirala sodelavce v prodaji, zato sem poleg ankete izvajala tudi metodo opazovanja. Zadnji mesec pred teambuilding dogodkom sem opazovala, kako komunicirajo med seboj. S tem sem poskušala lažje razumeti odgovore na anketi. Tudi med samim dogodkom sem opazovala, kako so se anketiranci sprostili in pokazali drugačne osebnosti, ki jih na delovnem mestu mogoče ne morejo pokazati. Enako sem storila po teambuilding dogodku.

3.3 Interpretacija rezultatov raziskave

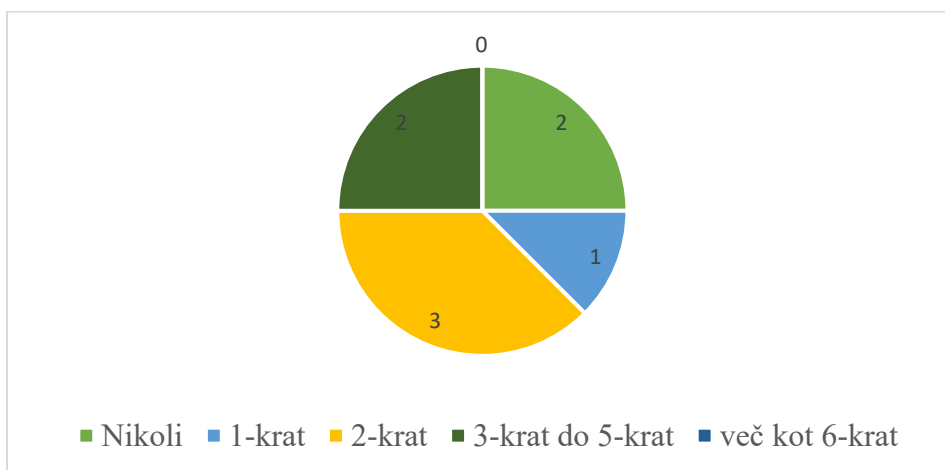
V nadaljevanju so predstavljeni rezultati ankete pred teambuilding aktivnostjo in ankete po teambuilding aktivnosti, s katerimi ugotavljam, kako teambuilding vpliva na deljenje znanja, skrivanje znanja in nudenje pomoči med sodelavci. Za interpretacijo rezultatov, pridobljenih v različnih časovnih obdobjih, sem uporabila t-test za odvisne vzorce. Vmes je tudi nekaj vprašanj, kjer je možnih več različnih odgovorov, pri katerih sem uporabila navadni tortni prikaz in stolpčni prikaz. V nadaljevanju sledijo tortni in stolpčni prikazi ter interpretacija rezultatov. Skupino anketirancev je sestavljalo osem oseb. Anketiranci so bili moški in ženske, ki spadajo v različne starostne skupine od 25 let do 55 let ter imajo dosežene različne stopnje izobrazbe.

Najprej bom prikazala rezultate ankete, ki je bila izvedena pred teambuilding aktivnostjo, nato pa opise rezultatov s prikazom t-testa za odvisne vzorce med obema izvedenima anketama. Na koncu bom prikazala še preostale rezultate ankete, izvedene po teambuilding aktivnosti.

Prvo vprašanje, na katerega so odgovarjali anketiranci, je bilo, ali so se v preteklosti že udeležili teambuilding dogodkov v podjetju Isokon. Šest od osmih anketirancev je bilo že deležnih teambuilding aktivnosti, organiziranih s strani podjetja Isokon, dva pa nista bila do zdaj še nikoli udeležena.

Slika 1 prikazuje, na koliko teambuilding aktivnostih so anketiranci že bili v preteklih letih v podjetju Isokon, d. o. o. S slike je razvidno, da sta bila dva na treh ali več teambuildingih, trije so se udeležili teambuildinga dvakrat, en enkrat in dva anketiranca se še nista udeležila teambuilding aktivnosti v podjetju Isokon, d. o. o.

Slika 1: Udeležba na teambuilding aktivnostih v podjetju Isokon, d. o. o.



Vir: Lastno delo

Naslednje vprašanje je bilo, kdaj so se anketiranci nazadnje udeležili teambuilding aktivnosti v podjetju Isokon, d. o. o. Pet od osmih anketirancev se je nazadnje udeležilo teambuildinga v letu 2023, dva se nista še nikoli udeležila teambuilding aktivnosti v podjetju Isokon, en pa se je teambuilding aktivnosti nazadnje udeležil v letu 2022.

Naslednje vprašanje je bilo, katerih vrst teambuilding aktivnosti so že bili deležni v podjetju v preteklosti. Ker je predstavljenih več različnih vrst teambuildinga, sem anketirancem prepustila možnost izbire več odgovorov. Njihovi odgovori so bili:

- dvakrat je bil izbran odgovor, da še niso bili deležni teambuilding aktivnosti;
- dvakrat so izbrali odgovor, da so bili deležni personaliziranega tipa teambuilding aktivnosti. To je tip teambuilding aktivnosti, kjer z reševanjem različnih iger

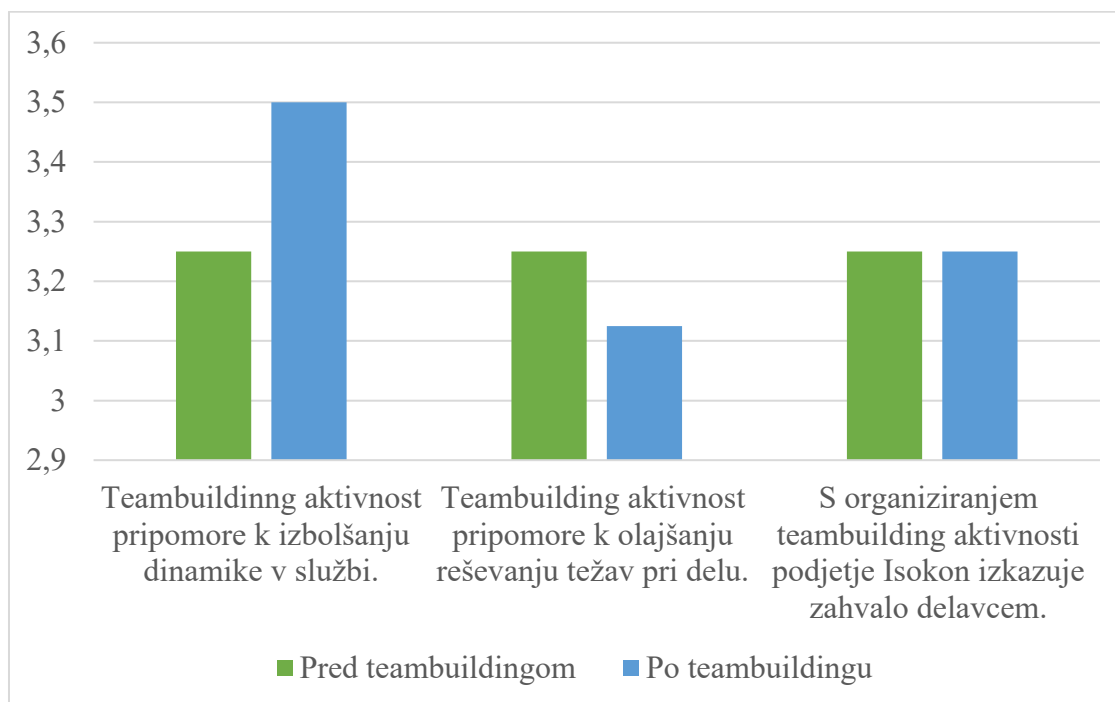
udeleženci spoznajo svoj tip osebnosti in tip osebnosti ostalih udeležencev, tako imenovano profiliranje oseb v podjetju;

- trikrat je bil izbran socialni teambuilding. To je tip teambuilding aktivnosti, ki si ga ustvarijo udeleženci sami, npr. piknik;
- trikrat je bil izbran teambuilding, zasnovan na reševanju problemov. To je tip teambuilding aktivnosti, kjer je organizirana igra z različnimi nalogami, katerih cilj je priti do želene rešitve, npr. soba pobega;
- štirikrat je bil izbran teambuilding, zasnovan na aktivnosti. To je tip teambuilding aktivnosti, kjer se teambuilding organizira na podlagi priljubljene aktivnosti, npr. pohod v hribe.

V nadaljevanju prikazujem rezultate t-testa za odvisne vzorce. Prikazane bodo štiri slike, zasnovane na trditvah glede izboljšanja dinamike v službi in olajšanja reševanja težav ter izkazovanja zahvale, konceptih deljenja znanja, skrivanja znanja in ponujanja pomoči sodelavcem s 5-stopenjsko ocenjevalno lestvico strinjanja. Zeleni stolpci prikazujejo rezultate ankete, izvedene pred teambuilding aktivnostjo, linijski diagram z modro črto pa prikazuje rezultate ankete, izvedene po teambuilding aktivnosti. Tako je vizualno jasno predstavljeno, kako se je mišljenje anketirancev po teambuildingu spremenilo, če se sploh je.

Na sliki 2 so prikazane tri trditve, ki se nanašajo na teambuilding aktivnost in če se anketirancem zdi, da pripomore k izboljšanju dinamike v službi, olajšanju reševanja težav pri delu ter če z organizacijo teambuilding aktivnosti podjetje izkazuje zahvalo delavcem. Razberemo lahko, da se je povprečna ocena spremenljivk spremenila pri dveh trditvah. Pri trditvi, da teambuilding aktivnost pripomore k izboljšanju dinamike v službi, je bila povprečna ocena spremenljivke pred teambuildingom 3,25, po teambuilding aktivnosti pa se je zvišala na 3,5. Pri trditvi, da teambuilding aktivnost pripomore k olajšanju reševanja težav pri delu, je povprečna ocena spremenljivke pred teambuildingom znašala 3,25, po izvedenem teambuildingu pa je padla na 3,13.

Slika 2: Ocene trditev, povezanih s teambuilding aktivnostjo, ali ta pripomore k izboljšanju dinamike v službi, olajšanju reševanja težav pri delu in ali z organizacijo teambuildinga podjetje Isokon izkazuje zahvalo delavcem



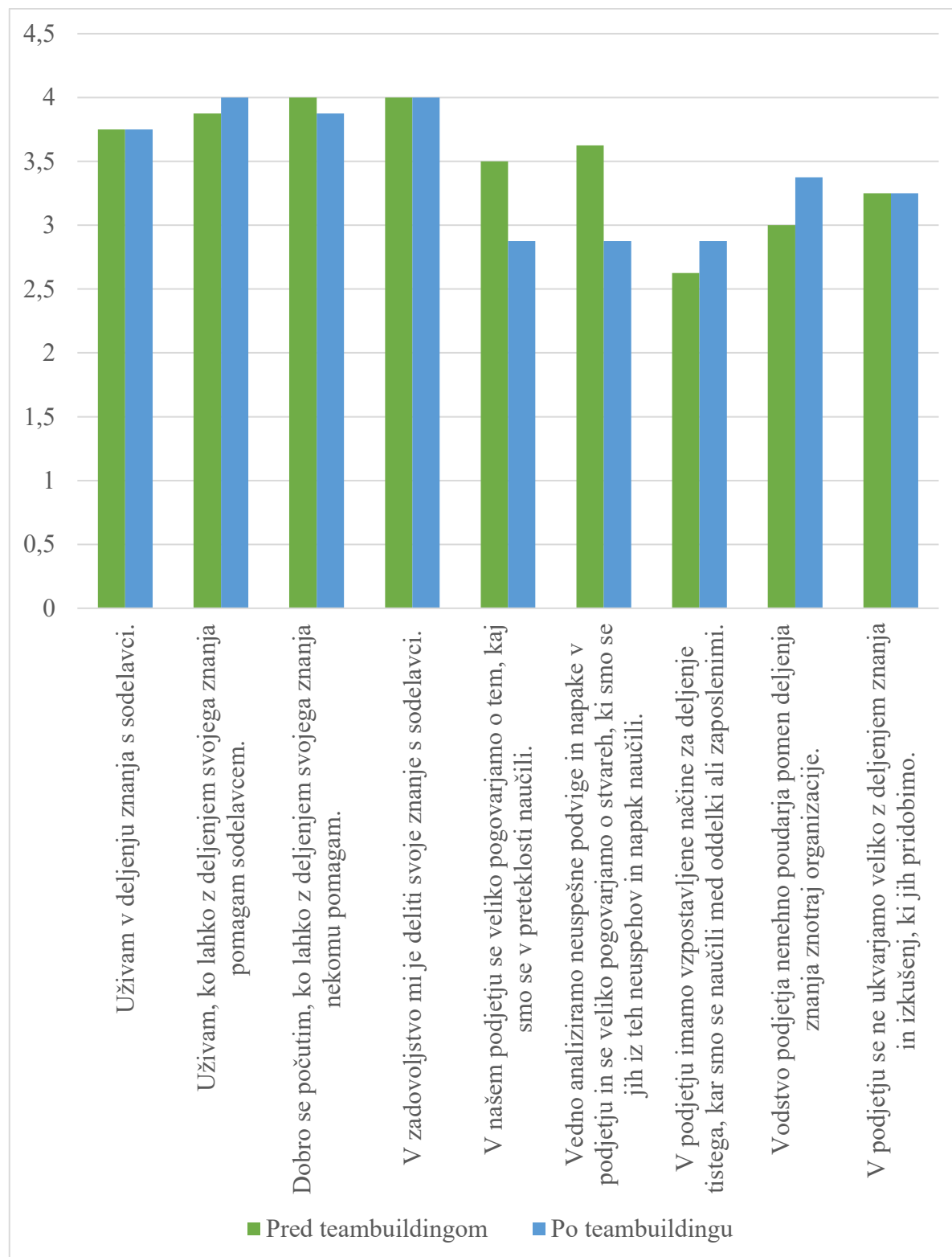
Vir: Lastno delo

Na sliki 3 so prikazane ocene anketirancev glede devetih trditev o deljenju znanja. Razberemo lahko, da je imel teambuilding vpliv na vsaj šest trditev, kjer je opažena razlika v povprečni vrednosti spremenljivk pred in po teambuilding aktivnosti. Najprej so prikazane trditve, kjer je bila opažena razlika v vrednosti spremenljivk po teambuildingu višja kot pred teambuildingom. Pri trditvi *uživam, ko lahko z deljenjem svojega znanja pomagam sodelavcem*, je bila povprečna vrednost v anketi pred teambuildingom 3,87, po teambuildingu pa je znašala 4. Pri trditvi *v podjetju imamo vzpostavljene načine za deljenje tistega, kar smo se naučili med oddelki ali zaposlenimi*, je bila povprečna vrednost pred teambuildingom 2,63, po teambuildingu pa je znašala 2,88. Pri trditvi *vodstvo podjetja nenehno poudarja pomen deljenja znanja znotraj organizacije* je znašala povprečna vrednost pred teambuildingom 3, po teambuildingu pa 3,38.

Pri naslednjih trditvah se opazi, da so razlike v vrednosti spremenljivk po teambuildingu padle v primerjavi s povprečnimi vrednostmi spremenljivk pred teambuildingom. Pri trditvi *dobro se počutim, ko lahko z deljenjem svojega znanja nekomu pomagam*, je bila povprečna vrednost spremenljivke pred teambuildingom 4, po teambuildingu pa je padla na 3,88. Pri trditvi *v našem podjetju se veliko pogovarjamo o tem, kaj smo se v preteklosti naučili*, je bila povprečna vrednost spremenljivke pred teambuildingom 3,5, po teambuildingu pa je padla na 2,88. Pri trditvi *vedno analiziramo neuspešne podvige in napake v podjetju in se veliko pogovarjamo o stvareh, ki smo se jih iz teh neuspehov in*

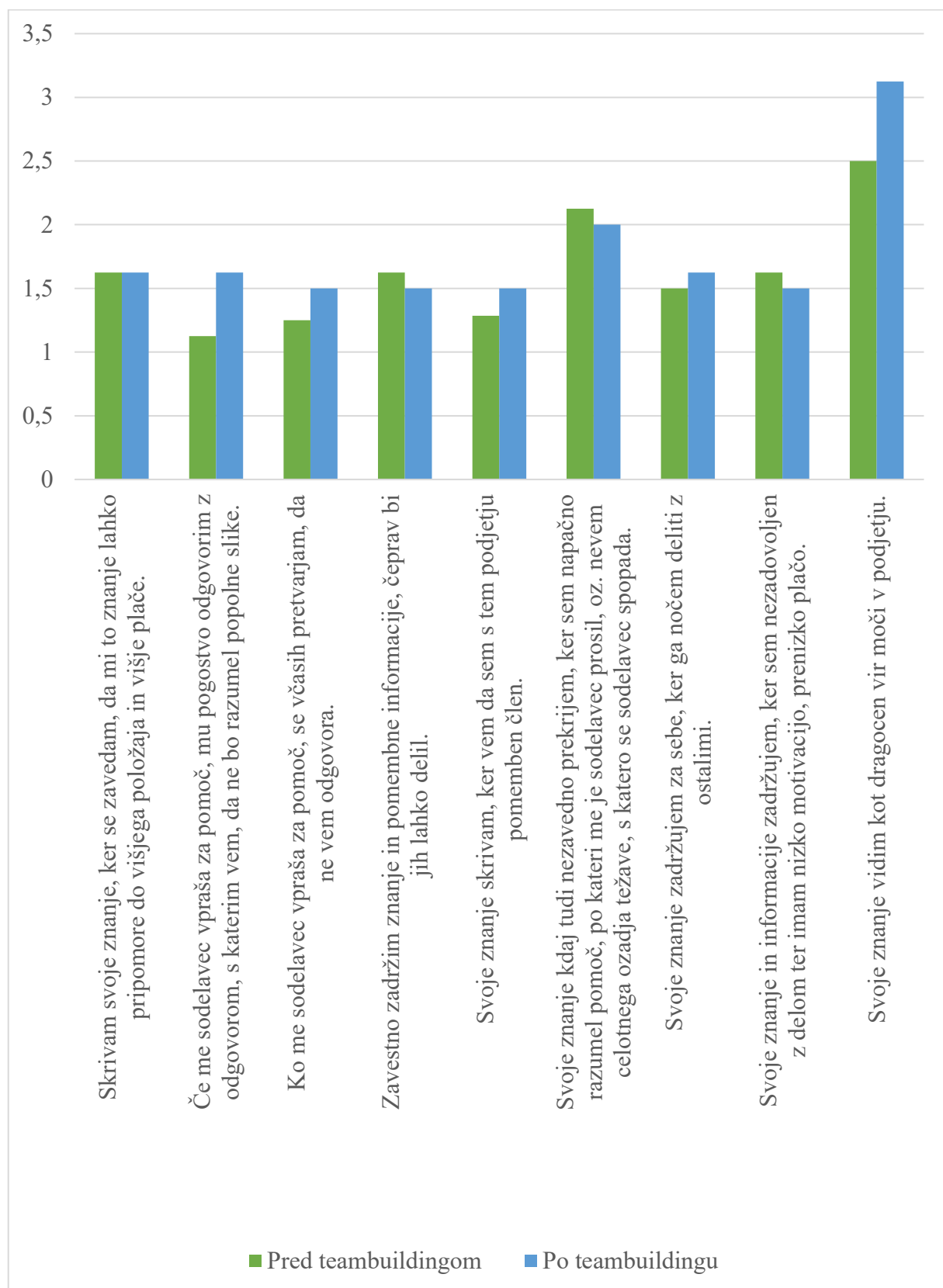
podvigov naučili, je bila povprečna vrednost pred teambuildingom 3,63, po teambuildingu pa je padla na 2,88.

Slika 3: Ocene trditev, povezanih z deljenjem znanja pred teambuilding aktivnostjo in po teambuilding aktivnosti (Duan, Wrong & Yue, 2019; Lin, Koopmann & Wang, 2018)



Na sliki 4 so prikazani rezultati ocen trditve, ki se navezujejo na koncept skrivanja znanja. Pri izbranih trditvah gre za negativno oblikovane trditve, ki opisujejo sebično vedenje. Nižja vrednost odgovora pomeni manjše strinjanje z neželenim vedenjem. To pomeni, da se anketiranci z negativno usmerjeno trditvijo niso strinjali. Tukaj vidimo zanimivo spreminjanje povprečnih vrednosti spremenljivk po teambuilding aktivnosti. Pri večini trditve so povprečne ocene spremenljivk postale višje kot pred teambuildingom. Pri trditvi *če me sodelavec vpraša za pomoč, mu pogosto odgovorim z odgovorom, s katerim vem, da ne bo razumel popolne slike*, se je povprečna vrednost spremenljivke z 1,13 dvignila na 1,63 po teambuilding aktivnosti. Pri trditvi *ko me sodelavec vpraša za pomoč, se včasih pretvarjam, da ne vem odgovora*, je bila povprečna vrednost spremenljivke pred teambuildingom 1,25 in se je po teambuildingu dvignila na 1,5. Pri trditvi *svoje znanje skrivam, ker vem, da sem s tem podjetju pomemben člen*, se je povprečna vrednost spremenljivke z 1,29 dvignila na 1,5 po teambuildingu. Pri trditvi *svoje znanje zadržujem zase, ker ga nočem deliti z ostalimi*, se je povprečna vrednost spremenljivke dvignila z 1,5 na 1,63 po teambuildingu. In pri trditvi *svoje znanje vidim kot dragoceni vir moči v podjetju* se je povprečna vrednost spremenljivke dvignila z 2,5 na 3,13 po teambuildingu. Pri naslednjih trditvah pa so povprečne vrednosti spremenljivk padle zaradi teambuildinga. Pri trditvi *zavestno zadržim znanje in pomembne informacije, čeprav bi jih lahko delil*, je povprečna vrednost spremenljivke pred teambuildingom znašala 1,63, po teambuildingu pa 1,5. Pri trditvi *svoje znanje in informacije zadržujem, ker sem nezadovoljen z delom ter imam nizko motivacijo, prenizko plačo*, je povprečna vrednost spremenljivke pred teambuildingom znašala 1,63, po teambuildingu pa 1,5. In pri trditvi *svoje znanje kdaj tudi nezavedno prikrijem, ker sem napačno razumel pomoč, po kateri me je sodelavec prosil, oz. ne vem celotnega ozadja težave, s katero se sodelavec spopada*, je povprečna vrednost spremenljivke pred teambuildingom znašala 2,13, po teambuildingu pa 2.

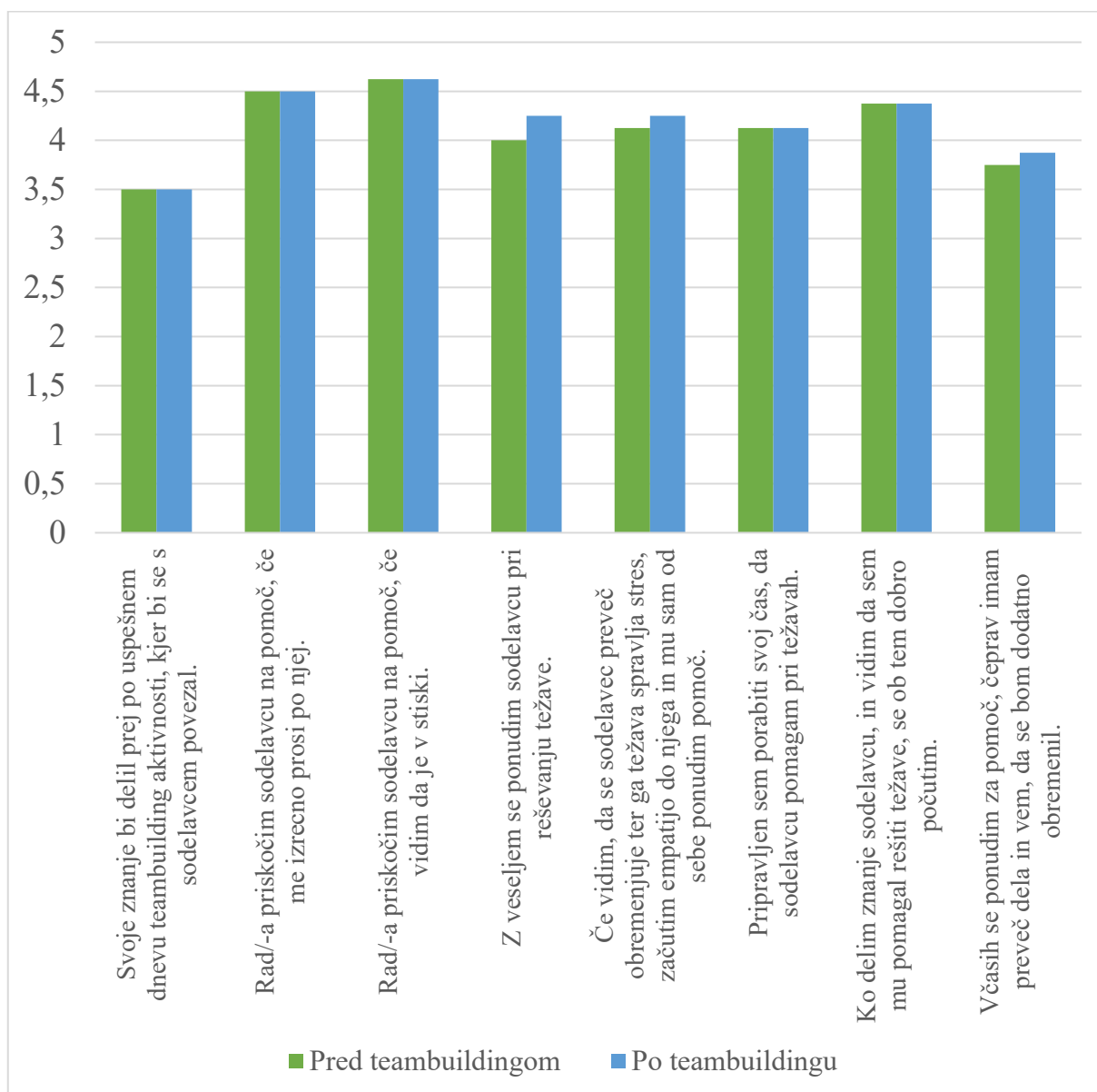
Slika 4: Ocene trditev, povezanih s skrivanjem znanja pred teambuilding aktivnostjo in po teambuilding aktivnosti (Connelly, Zweig, Webster & Trougakos, 2012)



Vir: Lastno delo

Na sliki 5 so prikazani rezultati ocen trditev, ki se navezujejo na koncept ponujanja pomoči sodelavcem. Pri izbranih trditvah gre za pozitivno naravnane trditve, ki izkazujejo pomoč sodelavcem, empatijo in pripravljenost na deljenje znanja. Zato večje vrednosti spremenljivk prikazujejo večje strinjanje z želenim vedenjem. Na sliki takoj opazimo, da so se anketiranci bolj kot ne strinjali s svojim stališčem trditev, ki so ga podali v anketi pred teambuildingom. Razlike v povprečnih ocenah spremenljivk so se spremenile samo pri treh trditvah, kjer so postale višje. Pri trditvi *z veseljem se ponudim sodelavcu pri reševanju težave* je povprečna ocena spremenljivk pred teambuildingom znašala 4, po teambuildingu pa se je zvišala na 4,25. Pri trditvi *če vidim, da se sodelavec preveč obremenjuje in ga težava spravlja v stres, začutim empatijo do njega in mu sam od sebe ponudim pomoč* je povprečna ocena spremenljivke pred teambuildingom znašala 4,13, po teambuildingu pa 1,25. In pri trditvi *včasih se ponudim za pomoč, čeprav imam preveč dela in vem, da se bom dodatno obremenil*, je povprečna ocena spremenljivke pred teambuildingom znašala 3,75, po teambuildingu pa 3,88.

Slika 5: Ocene trditev, povezanih s konceptom ponujanja pomoči sodelavcem pred teambuilding aktivnostjo in po teambuilding aktivnosti (Lin, Koopmann & Wang, 2018)



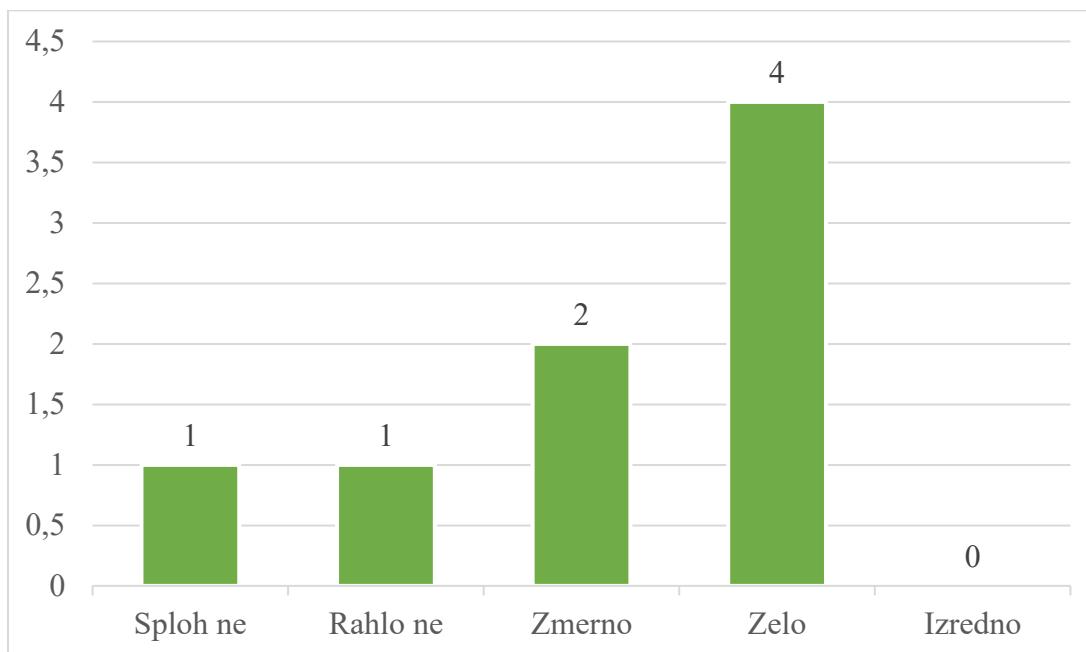
Vir: Lastno delo

V nadaljevanju so prikazani rezultati zadnjega sklopa izvedene raziskave. V tem sklopu so vprašanja, ki so bila postavljena v anketi, izvedeni po teambuildingu. Vprašanja so še bolj specifično usmerjena na vtise, občutke in mišljenje glede deljenja znanja, skrivanja znanja in ponujanja pomoči sodelavcem, s katerimi bom pridobila še bolj čisto sliko glede teh konceptov med zaposlenimi v podjetju Isokon.

Vprašanje, zastavljeno v anketi po izvedeni teambuilding aktivnosti, je bilo, ali se anketiranci počutijo bolj povezani s sodelavci. Izmed možnih odgovorov se je pet anketirancev strinjalo z odgovorom »zelo«, ostali trije pa so se strinjali z odgovorom »zmerno«.

Na sliki 6 so prikazani rezultati strinjanja anketirancev s trditvijo, da si po teambuildingu pogosteje delijo znanja med seboj. Slika prikazuje, da so se štirje strinjali z odgovorom »zelo«, dva sta se strinjala z odgovorom »zmerno«, en se je strinjal z »rahlo ne« in en anketiranec se sploh ni strinjal s to trditvijo. Razberemo lahko, da je teambuilding aktivnost vplivala na večino in da si po teambuildingu pogosteje kot prej delijo znanja med seboj.

Slika 6: Zaradi izvedenega teambuildinga zdaj pogosteje delim znanje s sodelavci.



Vir: Lastno delo

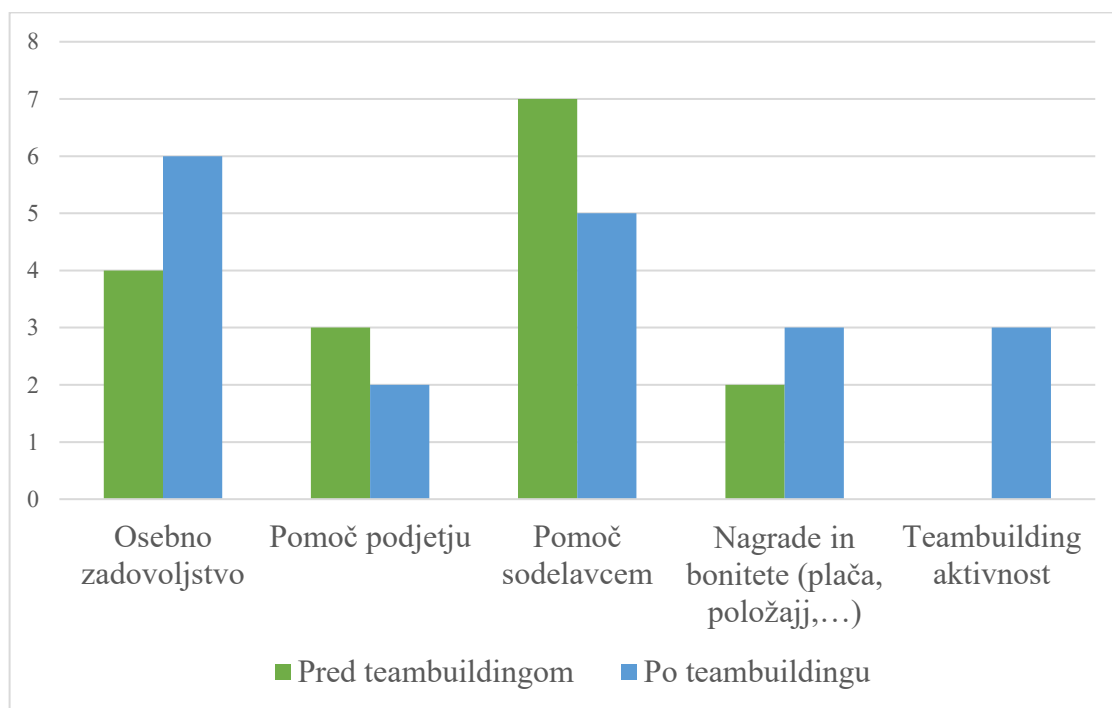
Eno izmed vprašanj, zastavljeno anketirancem, je bilo, ali menijo, da se je njihova pripravljenost za deljenje znanja po teambuilding aktivnosti povečala. Rezultati so pozitivni, saj je polovica odgovorila z odgovorom »zmerno« in dva z »zelo«. Preostala dva anketiranca sta odgovorila z odgovorom »sploh ne«.

Naslednje vprašanje je bilo, ali so opazili, da so jim sodelavci po teambuildingu bolj pri srcu in se je komunikacija med njimi izboljšala. Vsi anketiranci so odgovorili v zelo pozitivnem smislu, in sicer se je kar pet anketirancev strinjalo z odgovorom »zelo«, preostali trije pa z odgovorom »zmerno«. To pomeni, da je teambuilding sodelavce tudi zbližal.

Naslednje vprašanje je bilo, kako je teambuilding vplival na njihovo motivacijo za sodelovanje in nudenje pomoči ostalim sodelavcem. Trije so se strinjali z odgovorom, da je njihova motivacija ostala enaka kot pred teambuildingom, štirje so se strinjali, da se je nekoliko izboljšala po teambuildingu in en anketiranec se je strinjal, da je teambuilding zelo vplival na motivacijo.

Na sliki 7 so prikazani največji motivatorji anketirancev pred teambuilding aktivnostjo in po teambuilding aktivnosti. Pred izvedenim teambuildingom je bil največji motivator pomoč sodelavcem. Po teambuilding aktivnosti pa vidimo, da je bil največji motivator osebno zadovoljstvo. Osebno zadovoljstvo je bilo pred teambuildingom izbrano 4-krat, po teambuildingu pa 6-krat. Pomoč podjetju je padla s 3-krat na 2-krat po teambuildingu. Tudi pomoč sodelavcem je bila pred teambuildingom izbrana kar 7-krat, po teambuildingu pa je padla na 5-krat. Nagrade in bonitete so bile pred teambuildingom izbrane 2-krat, po teambuildingu pa 3-krat. In zanimivo je, da pred teambuildingom ni nobeden izbral teambuilding aktivnosti kot motivatorja, po izvedenem teambuildingu pa je bila izbrana kar 3-krat. S slike lahko jasno razberemo, da zaposlene k deljenju znanja s sodelavci motivirajo različni dejavniki.

Slika 7: Največji motivatorji za deljenje znanja s sodelavci pred in po teambuilding aktivnosti



Vir: Lastno delo

Zadnje vprašanje za anketirance je bilo, ali bi si želeli več teambuilding aktivnosti za izboljšanje komunikacije in dinamike med sodelavci. Pet anketirancev se je strinjalo z odgovorom »zelo«, preostali trije pa so izbrali odgovor »zmerno«. Vsi anketiranci so se torej strinjali, da teambuilding aktivnost izboljša komunikacijo in dinamiko med sodelavci.

3.4 Predlogi za izboljšave

Kot je razvidno iz zgornjih utemeljitev, so anketiranci iz podjetja Isokon navdušeni nad teambuilding aktivnostmi. Ko skupina ljudi konstantno dela skupaj, sodeluje med seboj in si izmenjuje mnenja, vemo, da bo slej kot prej prišlo do trenj in nesoglasij. Redkokdaj se zgodi, da bi se v skupini ljudi vsi odlično razumeli in se dopolnjevali. Zato se mi zdi pomembno, da podjetja aktivno pripomorejo k izboljšanju medsebojnih odnosov med zaposlenimi. Z organizacijo teambuildingov podjetje poleg zahvale omogoča tudi, da se zaposleni med seboj spoznajo na osebni ravni.

Izvedba teambuilding aktivnosti ni nujno, da je vedno glamurozna. Lahko si izberemo dan v tednu, ko se sodelavci zmenijo za določen termin, da se dobijo izven službe in se podružijo. To je lahko navadna večerja, kosanjev piknik ali kratek pohod na bližnji hrib. Izvedela sem, da daje podjetje Isokon svojim zaposlenim res veliko pozornosti. Če se osredotočim le na leto 2025, so imeli poleg teambuildinga zabavo ob proslavitvi obletnice podjetja in novoletno zabavo.

Vendar pa, kot je razvidno v zgornji predstavitvi rezultatov anket, sam teambuilding ni dovolj velik dejavnik, ki bi vplival na sodelovanje zaposlenih. Pomembni stvari, ki jima namenljajo zaposleni veliko pozornosti, sta delovni status in plača. Ta rezultat me ni presenetil, saj konec koncev vsi delamo zase, da bomo dobro preskrbljeni čez življenje. Čeprav imamo lahko dobro ekipo sodelavcev in nam je všeč to vsakodnevno vzdušje, ki ga imamo v delovnem okolju, je plača vseeno ključni dejavnik, ki vpliva na sodelovanje s sodelavci, deljenje znanja in skrivanje tega znanja.

Iz zgoraj razvidnih rezultatov anket se opazijo s strani anketirancev mešani občutki glede teambuilding aktivnosti. To je pomembna aktivnost, ki bi jo moralo vsako podjetje vključiti v letni delovni koledar, vendar pa posameznikom ne predstavlja tako velikega motivatorja za deljenje svojih znanj. Čeprav se pri aktivnosti teambuildingov lahko zelo zabavamo in sprostimo, aktivnost sama po sebi ne reši globljih težav, ki jih imajo posamezniki v delovnem razmerju. Posamezniki imajo postavljene določene standarde in cilje, za katere pričakujejo, da bodo v delovnem okolju z vidika delodajalca doseženi. Če podjetje teh standardov ne doseže, se posameznikom lahko samo kopičijo stvari, ki privedejo do slabih občutkov do delovnega razmerja in lahko odpirajo misel odpovedi. Torej, če že podjetje samo po sebi ne dosega teh standardov, tudi zaposleni svojih znanj ne bodo delili kar tako in pomagali ostalim sodelavcem. Ljudje pomagajo ostalim zlasti takrat, ko se počutijo cenjeni in ko vidijo osebni napredek, torej ali napredovanje v položaju ali pridobitev višje plače.

Pomembno je tudi opomniti, da deljenje znanja ne temelji samo na ekipnih aktivnostih. Veliko je odvisno tudi od osebnosti posameznika. Nekateri ljudje so bolj nagnjeni k empatiji in že sami od sebe radi priskočijo na pomoč ter pomagajo drug drugemu reševati težave. Drugi pa temu ne pripisujejo velike vloge in se enostavno ne odzovejo na takšen

način. Ti bodo znanje in pomoč delili le, če bodo prepričani, da bo to deljenje nagrajeno. Zato tukaj predlagam, da poleg teambuilding aktivnosti podjetje implementira tudi druge aktivnosti, kot so možnost strokovnih izobraževanj, opredelitev jasnih kariernih ciljev, letni razgovori. Predvsem pa je pomembno, da podjetje da vsakemu zaposlenemu občutek vrednosti in zahvalo. Podjetja niso nikoli uspešna zaradi investicij in različnih izdelkov, ki jih lahko ponudijo. Pomembni so zaposleni, ki so glavna gonilna sila za vzdrževanje uspešnega podjetja in predvsem njegovo rast. Zaposleni pa morajo za rast podjetja deliti znanja, predvsem tista, ki so se zgodila kot napaka. Kot pravi stari pregovor: »Ob napakah se veliko naučimo.«

Ključno je vedeti, da podjetja morajo graditi in vzdrževati dobro vzdušje med zaposlenimi. Fluktuacija zaposlenih je v zadnjem času visoka, ekipe v delovnem okolju se tako konstantno spreminjajo, zato je pomembno, da podjetja skrbijo za obstoječe in nove delavce. Teambuilding je lahko odlično orodje za razbijanje ledu, ne sme pa biti edini. Slediti morajo spodbude na osebni in karierni ravni, nagrade za trud in, najpomembneje, jasen občutek, da je podjetju mar za počutje zaposlenega, saj mu tako zagotovi varno delovno okolje.

4 SKLEP

V zaključni strokovni nalogi sem preučila vpliv teambuilding aktivnosti na sodelovanje zaposlenih v podjetju Isokon. Pri tem sem se osredotočila na tri glavne koncepte: deljenje znanja, skrivanje znanja in nudenje pomoči ostalim. Glavni namen naloge je bil razumeti, kako teambuilding aktivnost vpliva na sodelovanje med zaposlenimi in kako lahko vpliva na celotno dinamiko tima. Teorija je služila kot osnova za kasnejšo interpretacijo empiričnih rezultatov in oblikovanje predlogov in izboljšav za izbrano podjetje.

V empiričnem delu sem se podrobneje spoznala z izbranim podjetjem, v katerem sem izvedla raziskavo. Že na začetku je bilo znano, da ima podjetje redne teambuildinge, ki jih izvaja na različne načine. Rezultati raziskave so pokazali, da zaposleni cenijo teambuilding aktivnost, vendar pa ji ne dajejo veliko pomembnosti, ki bi bila dovolj močna za deljenje znanja med zaposlenimi. Zaposleni dajo največ poudarka osebnim motivatorjem, med katerimi izstopajo višina plače, delovni status in občutek pravičnosti. Svoje znanje zaposleni vidijo kot dragoceni vir, ki ga hočejo izkoristiti sebi v prid. Torej ali ga ohranjajo pri sebi, ker vedo, da so s tem znanjem pomembni podjetju, ali pa ga delijo takrat, ko pričakujejo v zameno primerno nagrado. To nagrajevanje lahko podjetja izkažejo v dodatni stimulaciji za uvedbo novega zaposlenega. Nekateri zaposleni svojega težko pridobljenega znanja ne želijo v celoti in z lahkoto deliti, saj so do njega prišli z veliko truda, napak in kritik. Ker vedo, koliko truda so morali vložiti, da so nekaj usvojili, imajo občutek, da tega ne želijo tako preprosto predati drugemu. Za deljenje znanja se bodo odločili, ko bo podjetje izpolnilo njihove standarde, bodisi finančne, osebne ali

karijerne. Teambuilding je odličen začetek k spodbujanju sodelovanja med zaposlenimi, vendar je pomembno, da podjetja implementirajo še druge dejavnike.

Pomembni vidik, pridobljen iz raziskave, je, da je deljenje znanja med zaposlenimi odvisno tudi od osebnih značilnosti posameznikov. Nekateri zaposleni bodo že sami po sebi priskočili osebi na pomoč, ko bodo videli, da je ta v težavah. To je preprosto zaradi njihovih osebnih značilnosti. So pa tudi zaposleni, ki tega ne bodo prepoznali in ne bodo kar tako priskočili na pomoč. To bodo storili takrat, ko bodo v tem videli korist zase. To je pomembno za nadaljnji razvoj sodelovanja med zaposlenimi, saj je treba za oblikovanje odličnega sodelovanja med zaposlenimi dodati še druge pristope, kot so letni razgovori, jasno interpretirani cilji posameznikov, izobraževanja zaposlenih in pravična nagrajevanja.

Raziskavo sem izvedla s samooceno zaposlenih glede skrivanja in deljenja znanja ter pomoči drugim. Priložnost za prihodnje raziskave na to temo je vključitev intervjujev in opazovalnih metod, da bi pridobili še bolj natančne informacije o vedenju zaposlenih ter njihovih percepcijah o deljenju, skrivanju znanja ter nudenju pomoči ostalim. Prihodnje raziskave bi lahko podrobneje preučile, na kakšen način zaposleni delijo to znanje med seboj in na kakšen način preprečujejo skrivanje znanja. Smiselno bi bilo raziskati tudi, na kakšne načine si zaposleni med seboj pomagajo in kateri dejavniki najbolj spodbujajo nudenje pomoči sodelavcem.

Teambuilding aktivnost je pomembna za ustvarjanje dobrega vzdušja med zaposlenimi in krepitev odnosov, ampak mora biti del širšega sistema podpore zaposlenim. Posamezniki se odločajo ostati v podjetjih, v katerih pridobijo občutek varnosti, pravičnosti, imajo dobre odnose, možnosti napredovanja in zviševanja plače. To so nekateri izmed glavnih standardov zaposlenih, ki jih skušajo podjetja zadovoljevati. Zato je pomembno, da podjetja gradijo in vzdržujejo stabilno in prijetno delovno okolje za zaposlene, ki jim omogočajo rast.

SEZNAM KLJUČNE LITERATURE

1. Amitabh Annand, Piera Centobelli, Roberto Cerchione (Julij 2020). *Why should I share knowledge with others? A review-based framework on events leading to knowledge hiding*. Journal of Organizational Change Management, Vol. 33 No. 2, pp. 379–399. (str. 1–3). DOI:[10.1108/JOCM-06-2019-0174](https://doi.org/10.1108/JOCM-06-2019-0174)
2. Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). *Knowledge hiding in organizations*. Journal of Organizational Behavior, 33(1), 64–88. <https://doi.org/10.1002/job.737>
3. Duan, J., Wong, M. and Yue, Y. (2019). *Organizational helping behavior and its relationship with employee workplace well-being*. Career Development

LITERATURA IN VIRI

4. Amitabh Annand, Piera Centobelli, Roberto Cerchione (Julij 2020). *Why should I share knowledge with others? A review-based framework on events leading to knowledge hiding*. Journal of Organizational Change Management, 33(2), 379–399. (str. 1–3).
5. Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). *Knowledge hiding in organizations*. Journal of Organizational Behavior, 33(1), 64–88.
6. Duan, J., Wong, M. and Yue, Y. (2019). *Organizational helping behavior and its relationship with employee workplace well-being*. Career Development International, 24 (1), 18–36. (str. 3–4).
7. Fabor, P. (April 2023). *15 Team building statistics, facts, and figures to cite in 2024*. Pridobljeno 12. april 2024 s <https://www.surfoffice.com/blog/teambuilding-statistics>
8. Hammouri, Q., & Altaher, A. (2020). *The Impact of Knowledge Sharing on Employees Satisfaction*. International Journal of Psychosocial Rehabilitation, 24, Issue 10 (str. 2–4).
9. High Speed Training – Tash Blythe (April 2023). *The Importance of Team Building Activities in the Workplace*. Pridobljeno 5. september 2024 s <https://www.highspeedtraining.co.uk/hub/benefits-of-team-building/>
10. Hober, Lisa-Maria (Marec 2024). *What is team building?* Pridobljeno 15. aprila 2024 s <https://www.teamazing.com/what-is-team-building/>
11. Ipe, M. (2003). *Knowledge sharing in organizations: A conceptual framework*. Human Resource Development Review, 2(4), 337–359.
12. Isokon d.o.o. (2024). *O podjetju Isokon*. Pridobljeno 16. junija 2025 s <http://www.isokon.si/en/>
13. Isokon d.o.o. (Marec 2025). *Priročnik za zaposlene*. Interna izdaja, Slovenske Konjice.
14. Lin, Weipeng, Koopmann, Jaclyn, & Wang, Mo (2018). *How Does Workplace Helping Behavior Step Up or Slack Off? Integrating Enrichment-Based and Depletion-Based Perspectives*. Journal of Management, 46, Issue 3 (str. 1–3).
15. Tero (Januar 2024). *Team building: What is it and why is it important?* (objava na blogu). Pridobljeno 29. septembra 2024 s <https://tero.be/en/news/team-building-what-is-it-and-why-is-it-important/>
16. Conway, James M., Rogelberg, Steven G., Pitts, Virginia E. (2009). *Workplace Helping: Interactive Effects of Personality and Momentary Positive Affect*. Human Performance, 22(4): 321–339.

PRILOGE

Priloga 1: Anketa pred teambuilding aktivnostjo

Uvodna stran

Uvod

Pozdravljeni,

Moje ime je Tjaša Hrustelj in sem študentka Ekonomske fakultete Ljubljana. V okviru svoje zaključne strokovne naloge z naslovom "Analiza vpliva teambuilding aktivnosti na sodelovanje med zaposlenimi v podjetju Isokon d. o. o." vas vljudno vabim k izpolnjevanju prvega dela ankete, s katero želim pridobiti vaše mnenje o teambuilding aktivnosti, deljenju ter skrivanju znanja in nudenje pomoči sodelavcem.

Anketa je namenjena zaposlenim podjetja Isokon d. o. o. in je popolnoma anonimna in vam bo vzela 3-4 minute. Vaši iskreni odgovori mi bodo v veliko pomoč pri nadaljnjem raziskovanju teme ter pri dokončanju pisanja zaključne strokovne naloge. Prosim, da na vprašanja odgovarjate čim bolj natančneje. Hvala za vaš čas in sodelovanje!

Stran 1

Q1

1. Ali ste že bili na teambuilding aktivnosti v podjetju Isokon d. o. o.?

- ☐ Da
- ☐ Ne

Q2

2. Na kolikih teambuilding aktivnostih ste že bili v podjetju Isokon d. o. o.?

-  ☐ Nikoli
- ☐ 1-krat
- ☐ 2-krat
- ☐ 3-krat do 5-krat
- ☐ več kot 6-krat
-  Nova kategorija

 IF* IF▶  

Q3

3. Kdaj ste bili nazadnje deležni teambuilding aktivnosti podjetja Isokon d.o.o.?

- ☐ Nikoli še nisem bil/-a deležen/-na
- ☐ Leta 2024
- ☐ Leta 2023
- ☐ Leta 2022
- ☐ Leta 2021
- ☐ Leta 2020 ali kasneje

4. Kakšnih tipov teambuilding aktivnosti ste že bili deležni v preteklosti v podjetju Isokon d.o.o.?

Možnih je več odgovorov

- ☐ Nisem še bil/-a deležen/-žna teambuilding aktivnosti.
- ☐ Teambuilding zasnovan na aktivnosti (Tip teambuilding aktivnost, kjer se teambuilding organizira na podlagi priljubne aktivnosti. Npr: pohod v hribe.)
- ☐ Teambuilding zasnovan na reševanju problemov (Tip teambuilding aktivnosti, kjer se organizira igra z različnimi nalogami, katerih cilj je priti do željene rešitve. Npr: Soba pobega)
- ☐ Personaliziran teambuilding (Tip teambuilding aktivnosti, kjer skozi reševanje različnih iger, spoznamo svoj tip osebnosti, ter tip osebnosti ostalih udeležencev. Ti. profiliranje oseb v podjetju)
- ☐ Socialni teambuilding (Tip teambuilding aktivnosti, katerega si ustvarijo sami udeleženci. Npr: piknik)

Q5

5. Ali se vam zdi, da lahko teambuilding aktivnost pripomore k izbolšanju dinamike v službi?

- ☐ Močno se ne strinjam
- ☐ Se ne strinjam
- ☐ Niti se ne strinjam niti se strinjam
- ☐ Se strinjam
- ☐ Močno se strinjam

Q6

6. Ali se vam zdi, da lahko teambuilding aktivnost pripomore k olajšanju reševanju težav pri delu?

- ☐ Močno se ne strinjam
- ☐ Se nestrinjam
- ☐ Niti se ne strinjam niti se strinjam
- ☐ Se strinjam
- ☐ Močno se strinjam

Q7

7. Ali se vam zdi, da z organizacijo teambuilding aktivnosti podjetje Isokon izkazuje zahvalo delavcem?

- ☐ Močno se ne strinjam
- ☐ Se nestrinjam
- ☐ Niti se ne strinjam niti se strinjam
- ☐ Se strinjam
- ☐ Močno se strinjam

Q8

8. Za vsako od spodnjih trditev, povezanih z deljenjem znanja, ocenite, kako močno se z njo strinjate.

Vir: Duan J., Wrong M. and Yue Y., 2019, Weipeng Lin, Jaclyn Koopmann, Mo Wang, 2018

	1-Močno se nestrinjam	2-Se nestrinjam	3-Niti se nestrinjam niti se strinjam	4-Se strinjam	5-Močno se strinjam
Uživam v deljenju znanja s sodelavci.	☐	☐	☐	☐	☐
Uživam, ko lahko z deljenjem svojega znanja pomagam sodelavcem.	☐	☐	☐	☐	☐
Dobro se počutim, ko lahko z deljenjem svojega znanja nekomu pomagam.	☐	☐	☐	☐	☐
V zadovoljstvo mi je deliti svoje znanje s sodelavci.	☐	☐	☐	☐	☐
V našem podjetju se veliko pogovarjamo o tem, kaj smo se v preteklosti naučili.	☐	☐	☐	☐	☐

Vedno analiziramo neuspešne podvige in napake v podjetju in se veliko pogovarjamo o stvareh, ki smo se jih iz teh neuspehov in napak naučili.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

V podjetju imamo vzpostavljene načine za deljenje tistega, kar smo se naučili med oddelki ali zaposlenimi.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Vodstvo podjetja nenehno poudarja pomen deljenja znanja znotraj organizacije.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

V podjetju se ne ukvarjamo veliko z deljenjem znanja in izkušenj, ki jih pridobimo.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Q9

9. Za vsako od spodnjih trditev, povezanih z skrivanjem znanja, ocenite, kako močno se z njo strinjate.

Vir: Catherine E. Connelly, David Zweig, Jane Webster and John P. Trougakos 2012

1-Močno se nestrinjam 2-Se nestrinjam 3-Niti se nestrinjam niti se strinjam 4-Se strinjam 5-Močno se strinjam

Skrivam svoje znanje, ker se zavedam, da mi to znanje lahko pripomore do višjega položaja in višje plače.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Če me sodelavec vpraša za pomoč, mu pogosto odgovorim z odgovorom, s katerim vem, da ne bo razumel popolne slike.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Ko me sodelavec vpraša za pomoč, se včasih pretvarjam, da ne vem odgovora.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Zavestno zadržim znanje in pomembne informacije, čeprav bi jih lahko delil.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Svoje znanje skrivam, ker vem da sem s tem podjetju pomemben člen.	☐	☐	☐	☐	☐
Svoje znanje kdaj tudi nezavedno prekrijem, ker sem napačno razumel pomoč, po kateri me je sodelavec prosil, oz. nevem celotnega ozadja težave, s katero se sodelavec spopada.	☐	☐	☐	☐	☐
Svoje znanje zadržujem za sebe, ker ga nočem deliti z ostalimi.	☐	☐	☐	☐	☐
Svoje znanje in informacije zadržujem, ker sem nezadovoljen z delom ter imam nizko motivacijo, prenizko plačo.	☐	☐	☐	☐	☐
Svoje znanje vidim kot dragocen vir moči v podjetju.	☐	☐	☐	☐	☐

Q10

10. Za vsako od spodnjih trditev, povezanih z konceptom ponujanja pomoči sodelavcem, ocenite, kako močno se z njo strinjate.

Vir: Weipeng Lin, Jaclyn Koopmann, Mo Wang, 2018

	1-Sploh se ne strinjam	2-Ne strinjam se	3-Nevtralno	4-Strinjam se	5-Popolnoma se strinjam
Svoje znanje bi delil prej po uspešnem dnevu teambuilding aktivnosti, kjer bi se s sodelavcem povezal.	☐	☐	☐	☐	☐
Rad/-a priskočim sodelavcu na pomoč, če me izrecno prosi po njej.	☐	☐	☐	☐	☐
Rad/-a priskočim sodelavcu na pomoč, če vidim da je v stiski.	☐	☐	☐	☐	☐
Z veseljem se ponudim sodelavcu pri reševanju težave.	☐	☐	☐	☐	☐

Z veseljem se ponudim sodelavcu pri reševanju težave.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Če vidim, da se sodelavec preveč obremenjuje ter ga težava spravlja stres, začutim empatijo do njega in mu sam od sebe ponudim pomoč.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Pripravljen sem porabiti svoj čas, da sodelavcu pomagam pri težavah.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Ko delim znanje sodelavcu, in vidim da sem mu pomagal rešiti težave, se ob tem dobro počutim.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Včasih se ponudim za pomoč, čeprav imam preveč dela in vem, da se bom dodatno obremenil.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Q11

11. Kaj vas najbolj motivira za deljenje znanja s sodelavci?

Možnih je več odgovorov

☐ Osebno zadovoljstvo

☒ Pomoč podjetju

IF* IF▶

☐ Pomoč sodelavcem

☐ Nagrade in bonitete (plača, položaj,...)

☐ Teambuilding aktivnosti

☐ Drugo:

[+ Nova kategorija](#)

Q12

12. Spol

☐ Moški spol

☐ Ženski spol

Q13

13. Izpolnite spodaj, v katero starostno skupino spadate.

- ☐ 18-25 let
- ☐ 26-35 let
- ☐ 46-55 let
- ☐ nad 56 let

Q14

14. Kakšna je vaša najvišja dosežena izobrazba?

- ☐ Osnovna šola
- ☐ Srednja šola
- ☐ Višja šola
- ☐ Fakulteta
- ☐ Magistrski študij
- ☐ Doktorski študij

Q15

15. Koliko časa ste že zaposleni v podjetju Isokon d. o. o.?

- ☐ Majn kot 1 leto
- ☐ 1-5 let
- ☐ 6-10 let
- ☐ 11-15 let
- ☐ več kot 16 let

Zaključna stran

Zaključek

Odgovorili ste na vsa vprašanja v tej anketi. Hvala za sodelovanje.

Priloga 2: Anketa po teambuilding aktivnosti

Uvod

Pozdravljeni,

Moje ime je Tjaša Hrustelj in sem študentka Ekonomske fakultete Ljubljana. Vljudno vas vabim k izpolnjevanju drugega dela ankete, s katero želim pridobiti vaše mnenje o teambuilding aktivnosti, deljenju ter skrivanju znanja po izvedenem teambuildingu. Anketa je namenjena zaposlenim podelitja Isokon d. o. o. in je popolnoma anonimna in vam bo vzela 3-4 minute. Vaši iskreni odgovori mi bodo v veliko pomoč pri nadaljnjem raziskovanju teme ter pri dokončanju pisanja zaključne strokovne naloge. Prosim, da na vprašanja odgovarjate čim bolj natančneje. Hvala za vas čas in sodelovanje!

Q1

1. Ali si se udeležil teambuildinga, ki je potekal v juniju 2025 v podjetju Isokon d.o.o.?

- ☐ Da
- ☐ Ne

Q2

2. Ali se ti zdi, da je teambuilding aktivnost pripomogla k izboljšanju dinamike v službi?

- ☐ Močno se nestrinjam
- ☐ Se nestrinjam
- ☐ Niti se nestrinjam niti se strinjam
- ☐ Se strinjam
- ☐ Močno se strinjam

Q3

3. Ali se ti zdi, da je teambuilding pripomogel k olajšanju reševanja težav pri delu?

- ☐ Močno se nestrinjam
- ☐ Se nestrinjam
- ☐ Niti se nestrinjam niti se strinjam
- ☐ Se strinjam
- ☐ Močno se strinjam

Q4

4. Ali se ti zdi, da je podjetje Isokon s ustvarjenim teambuildingom izkazal zahvalo vam?

- ☐ Močno se ne strinjam
- ☐ Se ne strinjam
- ☐ Niti se ne strinjam niti se strinjam
- ☐ Se strinjam
- ☐ Močno se strinjam

Q5

5. Za vsako od spodnjih trditev, povezanih z deljenjem znanja, ocenite, kako močno se z njo strinjate.

Vir: Duan J., Wrong M. and Yue Y., 2019, Weipeng Lin, Jaclyn Koopmann, Mo Wang, 2018

	1-Močno se ne strinjam	2-Se ne strinjam	3-Niti se ne strinjam niti se strinjam	4-Se strinjam	5-Močno se strinjam
Uživam v deljenju znanja s sodelavci	☐	☐	☐	☐	☐
Uživam, ko lahko z deljenjem svojega znanja pomagam sodelavcem.	☐	☐	☐	☐	☐
Dobro se počutim, ko lahko z deljenjem svojega znanja komu pomagam.	☐	☐	☐	☐	☐
V zadovoljstvo mi je deliti svoje znanje s sodelavci.	☐	☐	☐	☐	☐
V našem podjetju se veliko pogovarjamo o tem, kaj smo se v preteklosti naučili.	☐	☐	☐	☐	☐

Vedno analiziramo neuspešne podvige in napake v podjetju in se veliko pogovarjamo o stvareh, ki smo se jih iz teh neuspehov in napak naučili.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

V podjetju imamo vzpostavljene načine za deljenje tistega, kar smo se naučili med oddelki ali zaposlenimi.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Vodstvo podjetja prenežno poudarja pomen deljenja znanja znotraj organizacije.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Q6

6. Za vsako od spodnjih trditev, povezanih z skrivanjem znanja, ocenite, kako močno se z njo strinjate.

Vir: Catherine E. Connelly, David Zweig, Jane Webster and John P. Trougakos 2012

1-Močno se nestrinjam 2-Se nestrinjam 3-Niti se nestrinjam niti se strinjam 4-Se strinjam 5-Močno se strinjam

Skrivam svoje znanje, ker se zavedam, da mi to znanje lahko pripomore do višjega položaja in višje plače.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Če me sodelavec vpraša za pomoč, mu pogosto odgovorim z odgovorom, s katerim vem, da ne bo razumel popolne slike.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Ko me sodelavec vpraša za pomoč, se včasih pretvarjam, da ne vem odgovora.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Zavestno zadržim znanje in pomembne informacije, čeprav bi jih lahko delil.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Svoje znanje skrivam, ker vem da sem s tem podjetju pomemben člen.	☐	☐	☐	☐	☐
Svoje znanje, kdaj tudi nezavedno prekrijem, ker sem napačno razumel pomoč po katerem me je sodelavec prosil, oz. ne vem celotnega ozadja težave s katero se sodelavec spopada.	☐	☐	☐	☐	☐
Svoje znanje zadržujem za sebe, ker ga nočem deliti z drugimi.	☐	☐	☐	☐	☐
Svoje znanje in informacije zadržujem, ker sem nezadovoljen z delom ter imam nizko motivacijo, prenizko plačo.	☐	☐	☐	☐	☐
Svoje znanje vidim kot dragocen vir moči v podjetju.	☐	☐	☐	☐	☐

Q7

7. Za vsako od spodnjih trditev, povezanih z konceptom ponujanja pomoči sodelavcem, ocenite, kako močno se z njo strinjate.

Vir: Weipeng Lin, Jaclyn Koopmann, Mo Wang, 2018

	1-Močno se nestrinjam	2-Se nestrinjam	3-Niti se nestrinjam niti se strinjam	4-Se strinjam	5-Močno se strinjam
Svoje znanje bi delil prej po uspešnem dnevu teambuilding aktivnosti, kjer bi se s sodelavcem povezal.	☐	☐	☐	☐	☐
Rad/-a priskočim sodelavcu na pomoč, če me izrecno prosi po njej.	☐	☐	☐	☐	☐
Rad/-a priskočim sodelavcu na pomoč, če vidim da je v stiski.	☐	☐	☐	☐	☐
Z veseljem se ponudim sodelavcu pri reševanju težave.	☐	☐	☐	☐	☐

Če vidim, da se sodelavec preveč obremenjuje ter ga težava spravlja stres, začutim empatijo do njega in mu sam od sebe ponudim pomoč.

☐☐☐☐☐

Pripravljen sem porabiti svoj čas, da sodelavcu pomagam pri težavah.

☐☐☐☐☐

Ko delim znanje sodelavcu, in vidim da sem mu pomagal rešiti težave, se ob tem dobro počutim.

☐☐☐☐☐

Včasih se ponudim za pomoč, čeprav imam preveč dela in vem, da se bom dodatno obremenil.

☐☐☐☐☐

Q8

8. Ali se po teambuilding aktivnosti počutite bolj povezani s sodelavci?

- ☐ Sploh ne
- ☐ Rahlo ne
- ☐ Zmerno
- ☐ Zelo
- ☐ Izredno

Q9

9. Ali zdaj zaradi teambuilding aktivnosti pogosteje delite znanje s sodelavci?

- ☐ Sploh ne
- ☐ Rahlo ne
- ☐ Zmerno
- ☐ Zelo
- ☐ Izredno

Q10

10. Ali zdaj zaradi teambuilding aktivnosti pogosteje delite koristne informacije s sodelavci?

- ☐ Sploh ne
- ☐ Rahlo ne
- ☐ Zmerno
- ☐ Zelo
- ☐ Izredno

Q11

11. Ali menite, da se je vaša pripravljenost po deljenju znanja po teambuilding aktivnosti povečala?

- ☐ Sploh ne
- ☐ Rahlo ne
- ☐ Zmerno
- ☐ Zelo
- ☐ Izredno

Q12

12. Ali ste po teambuilding aktivnosti opazili, da so vam sodelavci bolj pri srcu in se je komunikacija med vami izboljšala?

- ☐ Sploh ne
- ☐ Rahlo ne
- ☐ Zmerno
- ☐ Zelo
- ☐ Izredno

Q13

13. Kako ocenjujete vpliv teambuilding aktivnosti na svojo motivacijo za sodelovanje in nudenje pomoči z ostalimi sodelavci?

- ☐ Veliko bolje
- ☐ Nekoliko bolje
- ☐ Ostala enaka
- ☐ Nekoliko slabša
- ☐ Veliko slabša

14. Kaj vas najbolj motivira za deljenje znanja s sodelavci?

Možnih je več odgovorov

- ☐ Osebno zadovoljstvo,
- ☐ Pomoč podjetju,
- ☐ Pomoč sodelavcem,
- ☐ Nagrade in bonitete(plača, položaj,..)
- ☐ Teambuilding aktivnosti,
- ☐ Drugo:

Q15

15. Ali bi si želeli več teambuilding aktivnosti za izboljšanje komunikacije in dinamike med sodelavci?

- ☐ Sploh ne
- ☐ Rahlo ne
- ☐ Zmerno
- ☐ Zelo
- ☐ Izredno

Q16

16. Spol:

- ☐ Moški spol
- ☐ Ženski spol

Q17

17. Izpolnite spodaj, v katero starostno skupino spadate.

- ☐ 18-25 let
- ☐ 26-35 let
- ☐ 36-45 let
- ☐ 46-55 let
- ☐ Nad 56 let