

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
MANAGEMENT ČASA V ODDELKU NABAVE

Ljubljana, februar 2021

SAIDA PEHLIĆ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Saida Pehlič, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Management časa v oddelku nabave, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko izr. prof. dr. Judito Peterlin

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.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 OPREDELITEV MANAGEMENTA ČASA	1
1.1 Določanje seznama opravil.....	2
1.2 Določanje osebnih ciljev	3
1.3 Zmanjšanje motenj	3
1.4 Čas za odmor.....	4
1.5 Prepoznavanje svojih prednosti in slabosti.....	4
2 METODE MANAGEMENTA ČASA	5
2.1 Paretovo načelo 20/80	5
2.2 Eisenhowerovo načelo.....	6
2.3 ABC analiza	6
2.4 Tiha ura.....	6
2.5 Kradljivci časa	6
2.6 Prokrastinacija.....	7
3 MANAGEMENT ENERGIJE	7
3.1 Telo: fizična energija	9
3.2 Čustva: kakovost energije	9
3.3 Um: fokus energije.....	10
3.4 Človeški duh: energija.....	10
4 PRIMER DOBRE PRAKSE VADBE NA EKONOMSKI FAKULTETI V LJUBLJANI	10
5 EMPIRIČNI DEL ZAKLJUČNE NALOGE	12
5.1 Empirična raziskava	12
5.1.1 Metoda raziskovalnega dela.....	12
5.1.2 Analiza rezultatov	13
5.2 Analiza primera: Univerzal Commerce d. o. o.	16
SKLEP	19
LITERATURA IN VIRI	20
PRILOGA	22

KAZALO SLIK

Slika 1: Katere prednosti vam daje planiranje časa.....	14
Slika 2: Kaj je za vas najbolj moteče pri opravljanju dela z vidika izkoristka časa.....	15
Slika 3: Kako se spopadate s kradljivci delovnega procesa.....	16

UVOD

Management časa je postopek organizacije in načrtovanja, kako razdeliti svoj čas med določene dejavnosti. Učinkovit management časa omogoča, da delamo pametneje – ne težje-tako, da naredimo več v krajšem času, tudi če je časa malo in so pritiski veliki. Če s časom ne ravnamo preudarno, to škodi naši učinkovitosti in nam povzroča stres (Mind Tools, 2019a).

Cilj zaključne naloge je, da spoznam vse prednosti in slabosti managementa časa, njegove metode in prikažem analizo managementa časa v identificiranem primeru oddelka nabave, in tako pripomoči k povečanju učinkovitosti na delovnem mestu.

Po lastnih izkušnjah lahko sklepam, da določeni dejavniki res vplivajo na samo koncentracijo in uspešnost pri delu. V današnjem času pa se mi zdi, da je vedno težje odmakniti vse motnje, saj je tehnologija postala preveč napredna.

V prvem delu sem se osredotočila na management časa in njegove prednosti ter metode, katere bi nam lahko olajšale in skrajšale delovne obveznosti. Iskala sem odgovore na motilce oziroma kradljivce časa, s katerimi se soočamo.

V drugem delu sem opravila intervju s promotorko zdravja na delovnem mestu, z gospo Natašo Mulec, glede dobre prakse vadbe zaposlenih na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani, predstavila bom model in potek prakse vadbe.

V zadnjem delu sem opravila empirično raziskavo, s katero si bom olajšala pisanje zaključne naloge. Predstavila bom rezultate ankete in jih interpretirala.

1 OPREDELITEV MANAGEMENTA ČASA

Čas je edini resurs, ki ga ne moremo obnoviti – priložnost zamujena, ne vrne se nobena, pravi stari ljudski rek. Tako je tudi pri času. Časa ne moremo vrniti, tudi če bi ga hoteli.

Kot navaja Mitja I. Tavčar (1998, str. 12) je gospodarjenje s časom, gospodarjenje s svojim življenjem.

Management časa je postopek načrtovanja in organizacije, kako razdeliti svoj čas med določene dejavnosti. Učinkovit management s časom omogoča, da delamo pametneje – ne težje-tako, da naredimo več v krajšem času, tudi če je časa malo in so pritiski veliki. Če s časom ne ravnamo pravilno to škodi naši učinkovitosti in nam povzroča stres (Mind Tools, 2019a).

Management s časom je bistvena spretnost, ki nam pomaga, da imamo svoje delo pod nadzorom, hkrati pa pomaga, da stres zmanjšamo na minimum. Vsi bi radi imeli vsak dan dodatnih nekaj ur. Glede na to, da je to nemogoče, moramo pametneje delati stvari, ki imajo

največjo prednostno nalogo in nato ustvariti urnik, ki odraža naše delovne in osebne prioritete (Mind Tools, 2019b).

Nekateri management časa dojemajo kot stil življenja, drugi pa kot del planiranja. Lahko bi rekli, da je management časa postopek, pri katerem si ljudje organiziramo delo, življenjske korake ali postopke, da bi nam bilo lažje.

Management časa se nanaša na način, kako organiziramo in načrtujemo, koliko časa porabimo za določene dejavnosti. Prednosti managementa časa so številne (Mind Tools, 2019a):

- Večja produktivnost in učinkovitost.
- boljši profesionalni ugled
- manj stresa
- večje možnosti za napredovanje
- večje možnosti za doseg pomembnih življenjskih in kariernih ciljev
- manj tren in težav
- več prostega časa
- majhen napor.

Management časa po besedah Tavčarja (1998, str. 12) obeta:

- Učinkovitejše delo – jasnejše prednosti med zadevami, ki terjajo urejanje.
- Več ustvarjalnosti – manj pasivnega odzivanja, več aktivnega delovanja, pobud.
- Manj stisk in stresov – tekoče obvladovanje zadev brez zamud in kriz.
- Več prostega časa – zase, za družino, za druge namene.

Organizacija na poslovnem kot življenjskem področju je ključnega pomena. Če smo organizirani, nam službene dejavnosti oziroma naloge ne povzročajo prevelikega stresa. V nasprotnem primeru pa slaba organizacija pomeni zmedo ali kaos. Pomembno je, da se postavimo pred dejstvo in sami pridemo do ugotovitve, da smo neorganizirani in da potrebujemo pomoč. To lahko dosežemo z naslednjimi koraki:

1.1 Določanje seznama opravil

Prednostno določimo naloge glede na pomembnost in nujnost. Na primer, pogledamo dnevne naloge in ugotovimo, katere so (CFI Education, 2019):

- Pomembne in nujne: ta opravila opravimo takoj.
- Pomembne, a ne nujne: odločimo se, kdaj bomo opravili te naloge.
- Nujno, vendar ni pomembno: te naloge po možnosti prenesemo.
- Ni nujno in ni pomembno: odložimo jih za poznejše opravilo.

Tavčar (1998, str. 27) navaja, da je mnogo zadev nujnih, vendar so le malo pomembne. Če jih nebi uredili pravočasno, bi najbrž nastala škoda za posameznika ali za organizacijo. Veliko zadev pa je pomembnih, vendar ne posebno nujnih, kar pomeni, da nebi bilo nič narobe, če jih postorimo čez uro, dan ali dva. Obstajajo pa tudi zadeve, ki so pomembne in nujne. Če jih ne uredimo pravočasno nam grozi škoda, če jih rešujemo pravi čas pa nam prinesejo koristi. Takšne stvari ureja manager.

Pri managementu s časom je pomembno, da si naredimo seznam opravil, ki jih moramo narediti na dnevni, tedenski, mesečni ali letni ravni.

Ko imamo narejen seznam, si olajšamo zadevo tako, da si določimo prednostne naloge oziroma naloge, ki nam bolj pomenijo. Lahko si jih razvrstimo številčno od 1 do 10, ali pa s sistemom koordiniranja A-F (A visoke prioritete, F nižje prioritete) (Mind Tools, 2019c).

1.2 Določanje osebnih ciljev

Določanje osebnih ciljev je ključnega pomena za management s časom, saj ljudski cilji omogočajo vizijo. Ko vemo, kaj hočemo ali kam želimo iti, si postavimo prioritete, svoj čas in prioritete pa usmerimo v to, da bi tja prišli. Glavna naloga cilja je, da nam pomaga razumeti, ali je vredno za nekaj nameniti toliko časa ali ne (Mind Tools, 2019c).

Pri določanju ciljev si lahko pomagamo z metodo SMART. Smart cilji so (Stopar, 2018):

- Specifični (angl. Specific)
- merljivi (angl. Measurable)
- dosegljivi (angl. Achievable)
- ustrezni (angl. Relevant)
- časovno omejeni (angl. Time sensitive).

1.3 Zmanjšanje motenj

Ljudje v povprečju dnevno izgubimo skoraj dve uri časa, zaradi motenj, ki se dogajajo okoli nas. Pomembno je, da se potrudimo, da motnje zmanjšamo. Sami lahko naredimo veliko. Na primer, potrebno je izklopiti klepet ali odmakniti mobilni telefon, ko se moramo koncentrirati. Sami pa se moramo navaditi delovati, tudi ko do motenj pride (Mind Tools, 2019c).

Tavčar (1998, str. 37) navaja, da je motnje potrebno odpravljati sproti. Vse klice, elektronske pošte, vsa naročila, naj pripravimo razna poročila, lahko posegajo v managerjevo delo in ga za dlje časa vržejo iz tira.

1.4 Čas za odmor

Pametno je spoznavati svoj biološki cikel in v obdobja največje zmožnosti razporejati najpomembnejša in najnujnejša opravila, obdobja manjše zmožnosti pa izrabljati za postranska opravila uživanje hrane, kratek premor ali rekreacijo (Tavčar, 1998, str. 42).

Kadar brez odmora opravljamo veliko nalog, je težje ostati osredotočen in motiviran. Dovolimo si nekaj izpada med nalogami, da se osvežimo (CFI Education, 2019).

Telo potrebuje dovolj počitka, da bi se lahko regeneriralo, zato je pomemben tudi spanec. Nekaterim, kot navaja Tavčar (1998, str. 42), zadostuje že šest ur spanca, nekaterim več. Neprespani delamo manj učinkovito in delamo več napak.

Opravila in naloge, ki jih dobimo s strani nadrejenih, povzročajo veliko koncentracijo stresa, kar vpliva na počutje. Pomembno je, da se ljudje spočijemo in naberemo moči za nadaljevanje opravil.

1.5 Prepoznavanje svojih prednosti in slabosti

Schwartz in Mc Carthy (2007, str.13) navajata, da je management sebe najpomembnejše. Ljudje moramo poznati svoje prednosti in svoje slabosti. Vedeti moramo, v čem smo dobri, in v čem malo manj. Poznati moramo svoje sposobnosti, da bi vedeli, kam spadamo. Članek navaja, da bi odkrili svoje prednosti, moramo dobiti povratne informacije, zato predlagajo analizo povratne informacije. Kot primer, kadar sprejmemo ključno odločitev ali dejanje, naj zapišemo, kaj pričakujemo, da se bo zgodilo. Čez nekaj mesecev lahko dejansko analiziramo in primerjamo dejanske rezultate s svojimi pričakovanji. Pri analizi povratnih informacij gre v prvi vrsti za spoznavanje svojih prednosti. V drugi vrsti gre za delo, da bi svoje prednosti lahko izboljšali, saj hitro pokaže kaj moramo izboljšati (Schwartz & McCarthy, 2007, str. 13).

Če želimo svoje življenje zgraditi na odličnosti moramo zastaviti nekaj vprašanj, na katere bomo dobili tudi odgovor. Nekaj idej, ki jih lahko uporabimo v praksi:

1. Kakšne so moje prednosti? Uporabimo prej omenjeno metodo analizo povratnih informacij, pri kateri si zapišemo, kaj dejansko pričakovati pri odločitvi. Čez nekaj mesecev je potrebno primerjati dejanske rezultate s pričakovanimi. pri takih vzorcih lahko vidimo, kakšne sposobnosti imamo, katere je potrebno izboljšati, da bi dobili rezultate, ki jih želimo (Schwartz & McCarthy, 2007, str. 16).
2. Kako naj delam? Na kakšen način najbolj delati. Ali sem bolj »bralni« tip ali bolj »poslušalni« tip človeka? Ali smo timsko usmerjeni ali bolj individualno. Ali lažje opravljamo delo, ko imamo stresno situacijo ali ko je vse bolj umirjeno. Potrebno se je spoznati in se tako tudi organizirati, saj smo si ljudje med seboj različni, zato tako tudi delujemo. Imamo različne ritme, značaje in sposobnosti. Če je tako, da ti odgovarja delo

od jutranjih ur in nekje do popoldneva je najbolje, da si svoje dejavnosti razporediš tako, da tiste najbolj zahtevne narediš zjutraj, ko si najbolj spočit in skoncentriran, lažja opravila kot so opravljanje klicev in odgovarjanje na pošto pa pušiš za popoldanske čase, ko naša koncentracija popusti (Schwartz & McCarthy, 2007, str. 16). Če se teh načel ne držimo pri managementu s časom hitro pride do slabega pretoka dela, izgubimo nadzor nad nalogami, ki sledijo, izgubimo nadzor nad življenjem, kar nas pripelje do večjega stresa in tesnobe. Velikokrat pride do hitenja in neželenih napak, kar pomeni da se zmanjša naša učinkovitost in je naše delo slabo kakovostno. S hitenjem in ne organizacijo ljudje sami sebi delamo največjo škodo. Največkrat nas pripelje do tega, da si ustvarimo slab ugled, in nam zaposleni ali nadrejeni ne morejo zaupati, saj se bojijo, da dela ne bomo pravočasno opravili.

3. Vprašanje Kam pripadam? Majhno število ljudi že zelo zgodaj ve, kam spada. Kot navaja članek večina ljudi do dvajsetega leta starosti, ne ve kam pripada, po dvajsetih pa bi se morali odločiti kam ne sodijo. Uspešne kariere se razvijajo, ko so ljudje pripravljeni na priložnosti, in poznajo svoje moči, svoj način dela in svoje vrednote. Vedeti, kam nekdo sodi lahko spremeni običajnega človeka, pridnega in kompetentnega v izjemnega izvajalca (Schwartz & McCarthy, 2007, str. 24).

2 METODE MANAGEMENTA ČASA

2.1 Paretovo načelo 20/80

Italijanski ekonomist in sociolog Vilfredo Frederico Pareto (1848–1913) je oblikoval načelo Pareto. Načelo Pareto je odkril v začetku 20. stoletja, ko je ugotovil, da je v Italiji 20 odstotkov družin poseduje 80 odstotkov nacionalnega bogastva. Načelo Pareto za management časa pomeni, da če želite kar najbolj izkoristiti svoj čas, morate vedeti, da je običajno 20 odstotkov vaših dejavnosti in nalog tako kritičnih, da prispevajo približno 80 odstotkov k skupnemu uspehu vašega dela. Za vaš management časa pomeni, da preostalih 80 odstotkov časa prinese le 20 odstotkov rezultata. Razmerje med izkoristkom in naporom je s tega vidika 80 do 20. Zaradi tega načelo Pareto imenujejo tudi pravilo 80:20. načelo Pareto je učinkovita metoda managementa časa za določanje prednostnih nalog za zgodnjo identifikacijo vprašanj glede načrtovanja in za razvoj konkretnega delovnega načrta. Za učinkovito uporabo načela Paretovega načela je ključnega pomena, da lahko presodite lastne zmožnosti in raven učinkovitosti, jasno določite svoj cilj in ločite pomembne od nepomembnih. Prepoznajte svoje prednosti in slabosti in prepoznajte dejavnike uspeha, ki vam bodo omogočili, da z uporabo Paretovega načela z 20 odstotno časovno zavzetostjo izkoristite 80 odstotkov svojega uspeha (Landsiedel NLP Training Schweiz, 2018a).

2.2 Eisenhowerovo načelo

Pri Eisenhowerjevem načelu je potrebno, da določimo pomembnost in nujnost. Pomembne zadeve vplivajo na doseganje rezultatov, nujne naloge pa zahtevajo takojšnje izvajanje (Kruppačnik, 2017).

Pomaga nam, da porabimo manj časa za nepotrebne naloge.

2.3 ABC analiza

Je preprosto orodje za lažje razumevanje trenutnega stanja managementa časa. Ko uporabite ABC analizo, postane jasno, kako je trud povezan z donosom. Prednost te analize je hitrost in enostavnost. Cilj ABC analize je osredotočenost na pomembne stvari. Pomembno je, da posamezniki najprej določijo svoje potrebe ter želje in jih razvrstijo po pomembnosti (Upravljanje s časom, brez datuma).

ABC analiza razlikuje med pomembnimi nalogami (Landsiedel NLP Training Schweiz, 2018a):

- A: 15 odstotkov časa, prinaša 65 odstotkov učinka.
- B: 20 odstotkov časa, prinaša 20 odstotkov učinka.
- C: 65 odstotkov časa, prinaša 15 odstotkov učinka.

A naloge lahko navadno opravimo sami. Niso delegirane in zelo pomembne. Njihova izvedba pa zagotavlja najvišjo prednost. Naloge B so v poprečju pomembne naloge, vendar tudi prenosljive. Naloge C so najmanj pomembne pri opravljanju funkcije, ampak od nas zahtevajo največ časa (Landsiedel NLP Training Schweiz, 2018a).

2.4 Tiha ura

Pogoste prekinitve in motnje med delom vodijo v neučinkovito porabo časa. Po vsaki prekinitvi traja nekaj časa, da se vrnete v nalogo in nadaljujete z delom tam, kjer ste stali. Za izvajanje izjemno pomembnih nalog je smiselno delati čim bolj brez motenj. Da bi to dosegli, strokovnjaki priporočajo, da v svojem urniku vsak dan načrtujete eno uro tišine, čas, ko boste brez vsakršnih motenj. Prav tiha ura je sestanek s samim seboj in bi jo bilo smiselno vnesti v svoj koledar. Smiselno je načrtovanje tihe ure, takrat ko pričakujemo neke motnje, ter se nato resnično zaščitimo pred motnjami, na primer, da zvonjenje telefona vklopimo na nem program (Landsiedel NLP Training Schweiz, 2018b).

2.5 Kradljivci časa

O kradljivcih časa govorimo takrat, kadar bi svoje delo želeli opravljati, vendar nas nekdo zmoti in nam uniči koncentracijo na naše delo.

Lahko bi imeli odličen sistem managementa časa, toda če svojih »tatov časa« ne bomo dobili pod nadzor, nam bo to malo koristilo. Kradljivci nam kradejo najdragocenejše bogastvo – naš čas.

Tatovi časa so lahko z nami na delovnem mestu ali pa z nami doma. Ni se jim moč izogniti, lahko pa jih minimiziramo. Naš cilj bi moral biti, da bi te kraje časa čim bolj zmanjšali za določeno obdobje na dnevni bazi. V tem času bi se lahko osredotočili na pomembne naloge. Nekaj kradljivcev na delovnem mestu:

- Telefonski pogovori in sporočila.
- Predolgi sestanki.
- Nepotrebno brskanje po spletu.
- Pomanjkanje discipline.
- Naključni obiskovalci.
- Sodelavci in ostali.

2.6 Prokrastinacija

Psihologa Timothy Pychyl in Fuschia Sirois sta povedala, da zavlačevanje ne pomeni izogibanje dela, temveč da gre za izogibanje negativnih čustev. Odlašati začnemo, ko neko opravilo v nas vzbudi občutke tesnobe, zmedenosti ali dolgčasa. Če želimo manj odlašati, nam ni potrebno povečati delovne etike ali izboljšati upravljanje časa. Osredotočiti se moramo na spreminjanje svojih navad, glede upravljanja čustev.

Prva možnost je, da prenehamo biti svoj največji sovražnik – kritik. Potrebno je začeti načrtovati kako zapolniti vrzel med svojimi delom in pričakovanji.

Druga možnost je, da znova premislite ko opravite nalogo. Da ugotovite kakšen tip človeka ste, kdaj je najbolj optimalno, da nalogo zaključite. Če ste bolj popoldanski oziroma nočni tip človeka, ne odlašate, če si pustite, nalogo do zvečer, da jo opravite.

Tretja možnost je, da poiščete nekoga, ki bo nalogo opravljal z vami. V kolikor imamo poleg sebe nekoga, ki je izučen in produktiven, nam lahko pomaga prenesti njegovo produktivnost na nas same in nam s tem pomaga.

Članek navaja, da odlašanje ni bolezen, vendar izziv s katerim se je potrebno spoprijeti. Vedno se bodo pojavljale naloge, ki bodo pričarale neželena čustva. Izogibanje tem občutkom je navada, s katero lahko nadaljujemo (Grant, 2020).

3 MANAGEMENT ENERGIJE

Podpiranje zaposlenih pri njihovem delu je pomembno, saj ljudje to začitijo in radi opravljajo svoje delo, še raje pa pridejo v službo. Po osem urnem težkem in zahtevnem

delovniku smo ljudje največkrat utrujeni, energetsko, čustveno in mentalno na dnu. Zato so podjetja začela uvajati vadbo in aktivne odmore za svoje zaposlene. Tempo življenja se je spremenil, postal je vse zahtevnejši.

Nacionalni inštitut za javno zdravje, je v sodelovanju s partnerji izdal priročnik Promocija zdravja v žepu, s katerim so želeli spodbuditi delovanje zdravega delovnega okolja v Sloveniji (Nacionalni inštitut za javno zdravje, 2016).

Velik del svojih življenj pustimo na delovnem mestu, zato je pomembno, da delovno mesto dobro vpliva na zdravje zaposlenih. Zaposleni so v dobrem delovnem okolju, bolj zdravi, ohranjajo svojo telesno kondicijo in majo večjo motivacijo. Zato so posamezniki v dobrih delovnih okoljih bolj uspešni in bolj motivirani (Mrak, 2014).

Bizjak (2014) navaja, da dobro počutje in zdravje zaposlenih sta glavna dejavnika, ki podpirata naprednost in učinkovitost delovnih okolij. Velik vpliv na človekovo psihofizično stanje imata napredna tehnologija in pričakovanja delovnega okolja. Pravi, da premalo časa namenjamo zdravju in dobrem počutju zaposlenih na delovnem mestu (Bizjak, 2014).

Delodajalec je v skladu s 6. členom in 1. odstavkom 32. člena Zakona o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD), Ur. l. RS, št 43/11, dolžan načrtovati in izvajati promocijo zdravja na delovnem mestu ter zagotoviti sredstva in način spremljanja njenega izvajanja.

Redno izvajanje aktivnih odmorov, med katerimi se predihamo, naredimo raztezne in krepilne vaje, s tem povečamo tudi krvni obtok, je ključnega pomena za naše zdravje, predvsem za telo.

Gre za kratke prekinitve dela, s katerimi pospešimo in nadgradimo delo (Škerlj, 2018).

Prav tako je za dobro energijo pomembno naše prehranjevanje tako na delovnem mestu, kot tudi doma. Z urejenimi prehranskimi navadami si lahko izboljšamo kakovost življenja.

Prekomeren vnos hrane, uživanje nasičenih in trans nenasičenih maščob, sladkorja, sladkih pijač, prekomerno uživanje soli in sladkorja, prenizek vnos zelenjave in sadja imajo vpliv na pojav bolezni srca, ožilja, sladkorne bolezni tipa 2, raznih vrst rakov in nam posledično otežujejo gibanje ter povzročajo bolečine. Zdravo prehranjevanje vpliva na naše počutje, da imamo več energije, da se po obroku ne počutimo zaspane ali napihnjene, temveč da se počutimo sproščeno in odlično (Nacionalni inštitut za javno zdravje, 2017).

Redno in zdravo prehranjevanje z rednimi aktivnostmi, predstavlja učinkovit način preprečevanja bolezni. Omogoča in spodbuja zdrav slog zaposlenih in delodajalcev, hkrati pa pozitivno vpliva na kvaliteto življenja in kvaliteto dela na delovnem mestu (Okorn, 2015).

Podpiranje zaposlenih pri delu, je zelo pomemben faktor, saj se zaposleni boljše počutijo, postanejo bolj produktivni in lahko podjetju doprinesejo še več. Izboljšave na delovnem

mestu so dobrodošle, saj podjetju dodajo dodatno vrednost. Največ kar si delodajalec lahko želi je, da njegovi zaposleni radi in z veseljem hodijo v službo.

Glavna težava dela z daljšim delovnim časom je, da je čas omejen. Pri energiji pa je drugače. V fiziki je energija opredeljena kot sposobnost za delo, energija pa prihaja iz štirih glavnih virov pri ljudeh: iz telesa, čustev, uma in duha.

3.1 Telo: fizična energija

Naš človeški program se začne z osredotočanjem na fizično energijo. Neprimerna hrana, vadba, spanje, in počitek zmanjšujejo osnovne ravni energije pri ljudeh, kot tudi njihove sposobnosti managementa s svojimi čustvi in njihovo osredotočenostjo.

Prvi korak je, da znamo prepoznati rituale za gradnjo in obnavljanje fizične energije. Velikokrat se to pojavi pri močnejših ljudeh in raziskave so pokazale, da te ljudje jedo slabo hrano, manjka jim redna vadbena rutina, delajo več ur skupaj ter imajo premalo spanca. Ko so začeli z prepoznavanjem ritualov in si uredili svoje rituale tako, da so hodili spat bolj zgodaj, začeli z vadbo in ko so spremenili prehranjevalne navade, so izgubili kar nekaj kilogramov, energija pa je kar naraščala.

Drugi ritual, ki je pomemben pri energiji, so odmori med delovnim časom. Upad energija nam povzroča prekomerno delo v daljših časovnih intervalih. Signali za upad energije so zehanje, fizični nemir, lakota in težave z koncentracijo. Z vmesnimi odmori pridobimo novo energijo. Dolžina obnove energije je manj pomembna kot kakovost. Če si vzamemo odmor za malico, pomeni, da se moramo odklopiti od dela in pojesti v miru, lahko tudi odmor, kjer samo vstanemo in se sprehodimo do terase in zadihamo in se raztegnemo. Lahko pa je tudi samo poslušanje glasbe na iPodu ali pa samo hoja po stopnicah (Schwartz & McCarthy, 2007).

3.2 Čustva: kakovost energije

Ko ljudje prevzamejo več nadzora nad svojimi čustvi, lahko izboljšajo kakovost svoje energije, ne glede na zunanje pritiske, s katerimi se soočajo. Najprej se je potrebno zavedati, kako se počutimo na različnih točkah med delovnikom, ter kako to vpliva na naša čustva. Večina ljudi se tega zave, ko je energetsko pozitivno nastrojena. Fiziološko na žalost ljudje nismo sposobni dolgotrajno vzdrževati pozitivnih čustev. Soočeni smo z neusmiljenimi zahtevami in nepričakovanimi izzivi, kar pa ljudi dojemamo kot negativna čustva; kjer ljudje izbiramo med borbo ali begom, večkrat na dan. Ta negativna čustva pri ljudeh naredijo razdražljivost, nestrpnost, velikokrat tesnobo ali negotovost. Prav ta stanja pa izčrpavajo energijo ljudi in povzročajo trenja med odnosi. Čustva zaradi bega onemogočajo jasno ter logično razmišljanje. Ko se naučimo prepoznati negativna čustva, dobimo večjo sposobnost in prevzamemo nadzor nad svojimi reakcijami. En preprost ritual za odstranitev negativnih

čustev imenujemo »čas za nakup«. Globoko trebušno dihanje je eden od načinov. Počasni izdih pet ali šest sekund povzroči sprostitvev ter okrevanje in odklop od bega. Kot pri vseh ritualih, poseben čas namenjen ritualu, močno poveča možnost za uspeh (Schwartz & McCarthy, 2007).

3.3 Um: fokus energije

Motnje so drage: začasno preusmeritev pozornosti iz ene na drugo nalogo - prenehati odgovarjati na e-pošto, ali na klic. Te motnje povečajo čas potreben za dokončanje primarne naloge, ki jo imamo za 25 %. Znan je pojav kot »čas odklopa«, je veliko bolj učinkovit, popolnoma se osredotočimo za 90–120 minut za naslednjo aktivnost. Ko ljudje opazijo kako se borijo za koncentracijo, si lahko ustvarijo rituale, ki zmanjšajo prekinitve, tehnologije ki je prisotna v naših življenjih.

Pri delu je pomembno, da izločimo vse motnje, ki slabšajo našo koncentracijo in nam podaljšujejo čas naloge (Schwartz & McCarthy, 2007).

3.4 Človeški duh: energija

Človeška energija je povezana z njihovim zadovoljstvom v službi. Pomembno je, da je njihovo vsakdanje delo in dejavnost skladno s tistim, kar najbolj cenijo in s tem, kar jim daje smisel in namen. Če je delo ki ga opravljajo, resnično pomembno, se običajno počutijo bolj pozitivno naravnani, se bolje osredotočijo in pokažejo več vztrajnosti. Na žalost velike zahteve in hiter tempo življenja ne dopušča veliko časa, da se posvečamo tem vprašanjem.

Za dostop energije človeškega duha morajo ljudje razjasniti prioritete in vzpostaviti spremljevalni obred v treh kategorijah: početje kar jim najbolj uspeva in pri delu najbolj uživajo; zavestno razporejanje časa in energije na območja njihovega življenja – delo, služba, družina, zdravje; in živi njihove temeljne vrednote v vsakdanjem vedenju (Schwartz & McCarthy, 2007).

4 PRIMER DOBRE PRAKSE VADBE NA EKONOMSKI FAKULTETI V LJUBLJANI

Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani je dober primer, dobre prakse vadbe zaposlenih na fakulteti. Naredila sem kratek intervju z gospo mag. Natašo Mulec. Intervju je obsegal šest vprašanj, katerih odgovorov nisem našla v članku, katerega je napisala v spremstvu z gospodom mag. Vinkom Zovkom.

V prvem vprašanju me je zanimalo, kdaj so pričeli izvajati vadbo, je bila vadba takrat namenjena samo zaposlenim ali tudi študentom ter v katerih prostorih se je izvajala. Vadba za zaposlene se je začela izvajati s sprejetjem prvega programa promocije zdravja, v letu

2018, takrat je bil zaposlenim tedensko na voljo Aktivni odmor. Šlo je za raztezne vaje, ki bi odpravila negativne posledice sedečega dela. Povedala je, da se je na fakulteti že pred sprejemom programa promocije zdravja dvakrat tedensko izvajal Pilates – manjše skupine, so vaditelja plačevale same, fakulteta pa je odstopila prostor za vadbo. Kasneje se je pod istim režimom začela izvajati tudi Joga, čez nekaj časa pa mesečna vadba za zdravje žensk – krepitev mišic medeničnega dna, preprečevanje zdrsa rodil in podobno. Zaposleni so se lahko pridružili TaiChi vadbi, ki se je izvajala na Pedagoški fakulteti. V športnem centru Ježica pa so zaposleni lahko igrali nogomet, košarko, obiskovali savno. Na pobudo Enote za športno vzgojo so bili posneti tudi kratki filmi z vajami za razgibavanje v pisarni in odpravljanje negativnih posledic sedečega dela. Videe so posneli tudi študentje. Filme lahko uporabljajo vsi profesorji med svojimi predavanji. Izvedli so tudi enkratne aktivnosti na primer pohod, nočno sankanje, tenis, tečaj golfa – z doplačilom. Za študente Ekonomske fakultete je telovadba obvezna v prvem in drugem letniku. V višjih letnikih pa se vadbi lahko pridružijo prostovoljno. Ko so si zaradi epidemije uvedlo zoom telovadbo, so imeli v mislih tako študente kot zaposlene. Na voljo je bila zoom telovadba v živo za celoten čas epidemije (od 28. 3. 2020 do 15. 6. 2020). Zaposleni in študentje so lahko izvajali BodySHAPE, BodyART, Pilates, Streching, Kickbox in Powerjogo. Zoom dnevno telovadbo izvajajo ponovno od oktobra dalje. Število izvedb so povečali, vsak dan sta na vrsti dve vadbi, v dopoldanskem času ob 9.uri ter ob 15.uri v popoldanskem času.

Pri drugem vprašanju me je zanimalo, kakšni so bili odzivi na vadbo pri zaposlenih. Kot navaja, so bili zaposleni na začetku zelo zadržani, kot razlog za neudeležbo so navajali pomanjkanje časa, ali pa so se vadbi pridružili zunaj delovnega mesta.

Zanimalo me je, ali so zaposlenim dali priložnost pri izbiri vadbe, in dobila sem odgovor, da so jih povprašali po njihovih željah, ter se potrudili, da bi želje izpolnili.

Pri četrtem vprašanju sem vprašala po odzivih zaposlenih po prvih vadbah. Najprej so obiskovale manjše skupine, interes je s časoma rasel, prihajali so novi predlogi in izboljšave. Pri vadbi ni bilo potrebe, da bi zaposlovali nove ljudi, imajo zaposlene tri profesorje športne vzgoje, prav tako imajo promotorko zdravja, ki skrbi za pripravo in izvedbo celotnega programa.

Zanimalo me je, koliko časa je bilo potrebnega od ideje do realizacije vadbe pri zaposlenih. Pove, da takoj ko je pripravila program in je vodstvo potrdilo prvi program, so lahko začeli vadbo izvajati. Pomagali so zunanji izvajalci (pilates, joga, TaiChi, aktivni odmor, golf, tenis), nekaj pa Enota za športni vzgojo (košarka, nogomet, plavanje).

Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani je dober primer, dobre prakse vadbe zaposlenih na fakulteti. Naredila sem kratek intervju z gospo mag. Natašo Mulec, ki je napisala tudi članek v soavtorstvu gospoda mag. Vinka Zovka. Razberemo, da so z vadbo pomagali študentom ter zaposlenim pri spodbujanju in ohranjanju fizične pripravljenosti.

Za izvedbo programa skrbi promotorka zdravja. Vadba je bila marca leta 2020 prekinjena, zaradi razglašene epidemije. Kot članek navaja, so morali vadbo preseliti na virtualno okolje. Vadbo so preselili na zoom okolje in sledili željam zaposlenih. Z vadbo želijo izobraževati zaposlene, jim nuditi podporo pri spoznavanju pomena zdravega in aktivnega življenja, želijo jim pomagati, da bi delo opravljali kakovostno, hkrati pa, da bi se zaposleni počutili dobro. Na voljo preko zoom okolja je bila dosegljiva v živo, ves čas epidemije med 28.3. do 15. 6. 2020. Na voljo je bilo kar nekaj vadb, ki so jih lahko spremljali zaposleni in študentje Ekonomske fakultete. z športnimi pedagogi so poskrbeli za dobro fizično in psihično stanje zaposlenih in študentov, v času ko se je javno življenje ustavilo. Zaradi odličnih odzivov je zoom telovadba zopet aktivna od oktobra dalje. Kot navaja članek želijo s tem spodbuditi in ohraniti ter krepiti psihično in fizično moč zaposlenih in študentov.

Soočanje z virusom pa jih je spodbudilo k izpeljavi dveh spletnih predavanj; Delo od doma – kako ostati fizično in psihično fit ter Dieta za preprečevanje virusa. Takoj so poskrbeli tudi za psihično zdravje svojih zaposlenih. Prav tako so posneli tudi štiri spletnarje; prva pomoč pri strahu in tesnobi, avtogeni trening za sproščanje, čas za premislek in pomen fiziološkega ravnovesja.

Kot dodano vrednost dodajajo, da redna telesna aktivnost prispeva k razvoju osebnostnih značilnosti, predvsem delovnih navad, samodiscipline, sposobnosti prenašanja vzponov in padcev v karieri, motivacije in profesionalnega interesa.

Kot vidno iz članka razberemo, da svojih zaposlenih niso pustili na cedilu, vendar so jim ponudili pomoč ter jim uspeli pomagati z vadbo in fizično aktivnostjo, da bi ohranili pozitivno naravnost, vse dokler, se ne vrnejo na stara delovna mesta, na Ekonomsko fakulteto (Mulec & Zovko, 2020–2021).

5 EMPIRIČNI DEL ZAKLJUČNE NALOGE

5.1 Empirična raziskava

Za empirično raziskavo sem se odločila, da izvedem anketo na portalu 1ka. Vprašalnik sem objavila v študentskih skupinah, namenjenih za študijske obveznosti, prav tako sem vprašalnik delila na družbenih omrežjih. V drugem delu empirične raziskave sem opisala podjetje Univerzal Commerce d. o. o., kjer sem med študijem pridobivala izkušnje in znanje. Za vse pridobljene informacije se zahvaljujem zaposleni, ki je v podjetju že 26 let.

5.1.1 Metoda raziskovalnega dela

Uporabila sem anketni vprašalnik, ki je zajemal 13 vprašanj. Vprašalnik sem izdelala s pomočjo portala 1ka. Sledi opis in informacije o podjetju, s katerim sem sodelovala tokom študija, saj so mi nudili pomoč in podporo, ter pridobivanje znanja in veščin, ki mi bodo

prišle prav tokom mojih zaposlitev. Pomoč mi je nudila vodja prodaje, ki je v podjetju zaposlena že 26 let.

5.1.2 Analiza rezultatov

Predstavila bom rezultate ankete, ki je potekala od 11. 1.-17. 1. 2021. V anketi je sodelovalo 174 ljudi.

Starostna struktura anketiranih: 87 odstotkov anketiranih je bilo žensk in 13 odstotkov moških. Največji delež anketiranih je v starostni skupini med 21 in 30 let, in sicer 59 odstotkov, sledi starostna skupina do 20 let, s 15 odstotki, nato skupina od 31 do 40 let z 10 odstotki, ter skupina od 41 do 50 let, prav tako z 10 odstotki, najmanjši delež anketiranih predstavlja starostna skupina od 51 let in več, in sicer z 7 odstotki.

Izobrazbena struktura anketiranih: 26 odstotkov anketirane populacije ima srednješolsko izobrazbo, z višješolsko izobrazbo je 25 odstotkov anketiranih, 24 odstotkov vprašanih ima poklicno izobrazbo. Univerzitetno izobrazbo ima 16 odstotkov anketirancev, sledijo tisti z osnovnošolsko s 6 odstotki, najmanjši delež s 3 odstotki vprašanih ima magistrsko izobrazbo.

Med sodelujočimi je največ zaposlenih in sicer 34 odstotkov, sledi skupina študentov s 29 odstotki, brezposelnih je 10 odstotkov, ter najmanj 7 odstotkov je samozaposlenih. Eden od vprašanih ni odgovoril.

Na vprašanje ali smatrate, da je čas kot nematerialna dobrina pomemben dejavnik – vrednota v vašem življenju, je z da odgovorilo 85 odstotkov vprašanih, 7 odstotkov je takih, ki še niso razmišljali o tem, 5 odstotkov meni delno, 2 odstotka vprašanih je odgovorilo z ne vem, ter 1 odstotek z ne.

Na drugo vprašanje, ali redno planirate svoj čas, je največ vprašanih z 61 odstotki odgovorilo z da, vendar občasno, sledijo tisti, ki so odgovorili z da, vedno z 33 odstotki, z ne nikoli je odgovorilo 5 odstotkov vprašanih, ter najmanj z 1 odstotkom je odgovorilo, da o tem niso razmišljali.

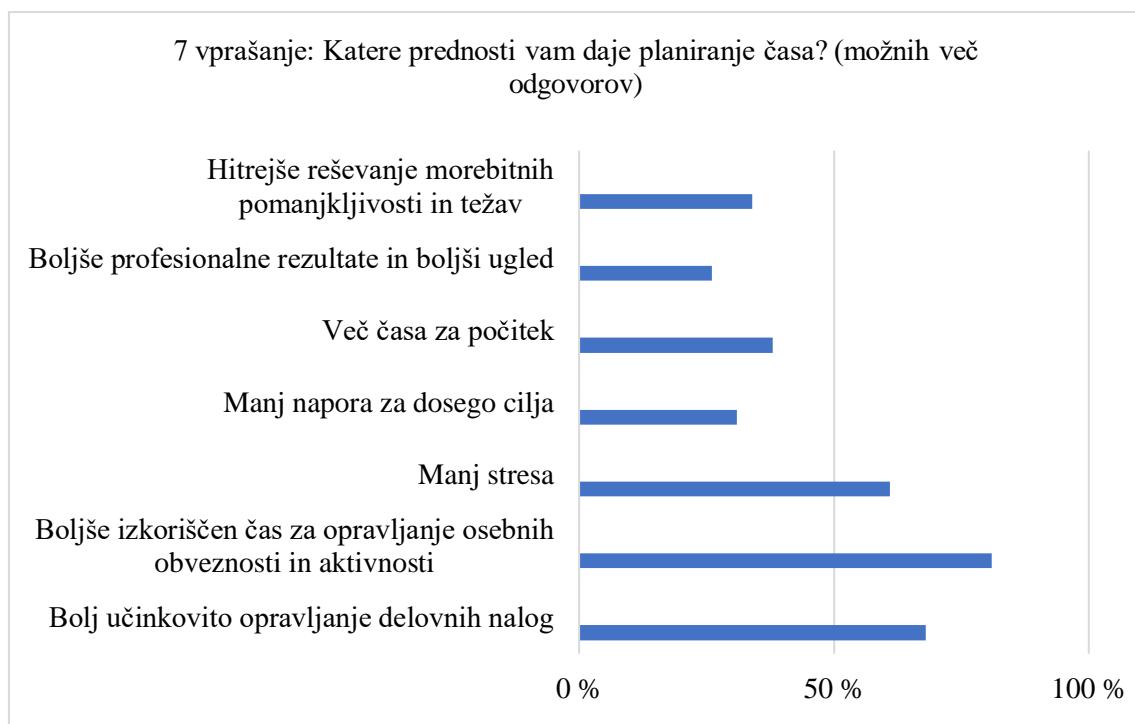
Sledi vprašanje z zaporedno številko 3, pri katerem sem vprašane vprašala, ali smatrate, da vam planiranje vašega časa omogoča učinkovitejše opravljanje dnevnih obveznosti, je največ vprašanih odgovorilo z da, a ne vedno, takih je 54 odstotkov. Sledijo tisti, ki so odgovorili z da, takih je 41 odstotkov, nato sledijo z 2 odstotki, tisti, ki so odgovorili z ne, 5 odstotkov takih, ki je odgovorilo z ne, nikoli ter 1 odstotek tistih, ki niso razmišljali o tem.

Pri četrtem vprašanju sem spraševala, ali redno planirate svoje delovne aktivnosti, z 52 odstotki so odgovorilo z da, vendar občasno, sledi 41 odstotkov tistih, ki so odgovorili z da, vedno, 5 odstotkov je takšnih, ki so odgovorili da, delovnih nalog nikoli ne planirajo ter 3 odstotki tistih, ki o tem niso razmišljali.

Na vprašanje ali vam planiranje nalog omogoča učinkovitejše opravljanje delovnih nalog, je 62 odstotkov odgovorilo z da. Da planiranje nalog omogoča učinkovitejše opravljanje delovnih nalog, je z včasih odgovorilo 32 odstotkov, 3 odstotki so odgovorili z ne, ter 2 odstotka vprašanih je odgovorilo, da o tem ni razmišljalo. Eden od sodelujočih na vprašanje ni odgovoril.

Kot šesto vprašanje sem vprašala, ali pri planiranju delovnih nalog čas planirate glede na pomembnost in nujnost nalog, je 58 odstotkov odgovorilo z da, vedno, občasno, 36 odstotkov, 4 odstotki so odgovorili z redko ter 1 odstotek takih, ki je odgovorilo z ne vem. Eden od sodelujočih na vprašanje ni odgovoril.

Slika 1: Katere prednosti vam daje planiranje časa

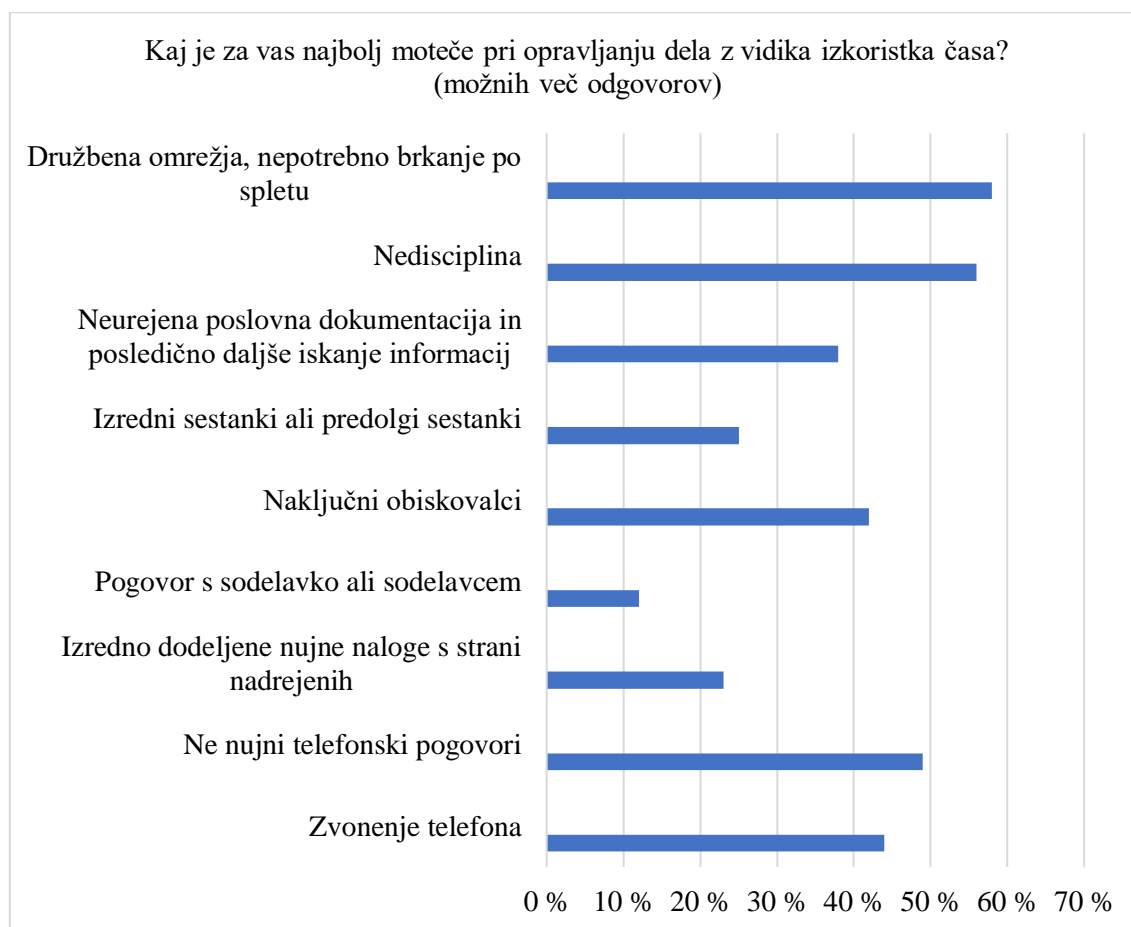


Vir: lastno delo.

Slika 1 prikazuje grafični prikaz rezultatov na 7 vprašanje. Možnih je bilo več odgovorov. Največja prednost pri planiranju časa je po grafu sodeč, boljše izkoriščen čas za opravljanje osebnih obveznosti in aktivnosti, s kar 81 odstotki, sledi odgovor, da planiranje časa omogoča bolj učinkovito opravljanje delovnih nalog, s 68 odstotki. Z nekaj manj odstotki, 61, pravijo, da planiranje časa povzroča manj stresa, sledi, več časa za počitek z 38 odstotki, odgovor

hitrejše reševanje morebitnih pomanjkljivosti in težav, z 34 odstotki, nato sledi odgovor, manj napora za dosego cilja z 31 odstotki, ter najmanj 26 odstotki odgovor, da planiranja časa prinese boljše rezultate in boljši ugled. Dva od sodelujočih na to vprašanje nista odgovorila.

Slika 2: Kaj je za vas najbolj moteče pri opravljanju dela z vidika izkoristka časa

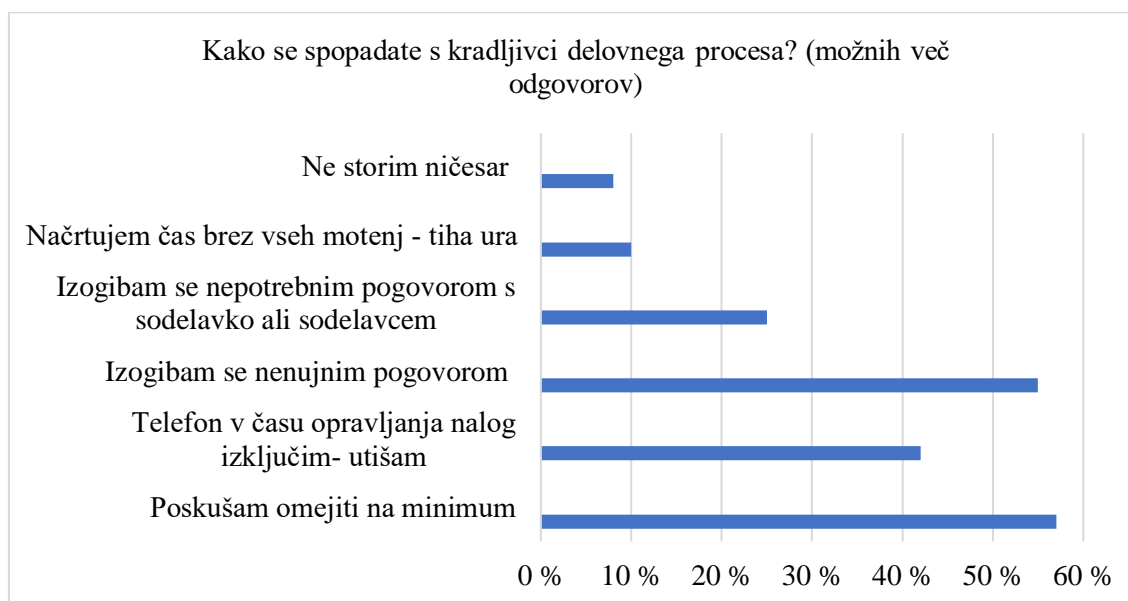


Vir: lastno delo.

Slika 2 prikazuje grafični prikaz rezultatov na vprašanje kaj je za vas najbolj moteče pri opravljanju dela z vidika izkoristka časa.

Na 8 vprašanje je z največ 58 odstotki, odgovorilo, da je najbolj moteče pri opravljanju dela z vidika izkoristka časa, nepotrebno brskanje po spletu in družbena omrežja, takoj za tem odgovorom sledi, nedisciplina z 56 odstotki, ne nujni telefonski pogovori so dobili 49 odstotkov, zvonjenje telefona 44 odstotkov, 42 odstotkov je dobil odgovor naključni obiskovalci, sledi odgovor, neurejena poslovna dokumentacija in posledično daljše iskanje informacij z 38 odstotki, 25 odstotkov je prejel odgovor, da izredni sestanki ali predolgi sestanki motijo opravljanje dela z vidika izkoristka časa, izredno dodeljene nujne naloge s strani nadrejenih so prejele 25 odstotkov, ter najmanj, 12 odstotkov je prejel odgovor, pogovor s sodelavko ali sodelavcem.

Slika 3: Kako se spopadate s kradljivci delovnega procesa



Vir: lastno delo.

Slika 3 prikazuje grafični prikaz rezultatov na vprašanje o tem, kako se spopadete s kradljivci delovnega procesa.

Na zadnje 9 vprašanje, pri katere sem vprašance spraševala, kako se spopadajo s kradljivci delovnega procesa, je 57 odstotkov odgovorilo, da kradljivce poskušajo omejiti na minimum, 55 odstotkov jih je odgovorilo, da se izogibajo ne nujnim pogovorom, da telefon v času opravljanja nalog ugasnejo ali utišajo je odgovorilo 42 odstotkov, 25 odstotkov je odgovorilo, da se izogibajo pogovoru s sodelavko ali sodelavcem, 10 odstotkov vprašanih načrtuje čas brez vseh motenj ter 8 odstotkov takih, ki ne storijo ničesar. Eden od sodelujočih na vprašanje ni odgovoril.

5.2 Analiza primera: Univerzal Commerce d. o. o.

»Univerzal Commerce d. o. o., s sedežem v Ljubljani natančneje Novo polje je bilo ustanovljeno z namenom zastopanja in distribucije prehrambnih izdelkov in aparatov za trgovine in gostinstvo na območju Slovenije in sosednjih držav bivše Jugoslavije.« (Univerzal Commerce, 2017).

Osnovna panoga podjetja je oskrba slovenskih hotelov in gostinskih obratov, predvsem koncept hotelski zajtrk. Specializirali so se za koncept hotelskega zajtrka – svetovanje za ponudbo hotelskega zajtrka in oskrbo z opremo in prehranskimi izdelki za ponudbo hotelskega zajtrka. Program opreme obsega ponudbo aparatov za pripravo in doziranje instant toplih napitkov: instant kava, kakav, mleko, aparati za pripravo filter kave, aparati za pripravo in doziranje različnih sokov: Nektar sokovi, naravni sokovi, aparati za peko svežih vafeljev, aparati za vročo čokolado, oprema za postavitve drobnih izdelkov na zajtrku:

dozatorji za žitarice, stojala za kruh in namaze. Hkrati hotele oskrbujejo tudi z vsemi prehranskimi izdelki za uporabo v aparatih: instant mešanice za tople napitke, sokove, mešanico za vafle, filter kavo, vročo čokolado, namazi: marmelade, med, čokoladno lešnikov namaz – pakiranje za eno porcijo. Obenem opravljajo tudi servisno dejavnost za vzdrževanje aparatov, ki so v uporabi pri kupcih. Prvi prodajni program podjetja leta 1989 je bila vroča čokolada ameriške blagovne znamke Jubilee za pripravo in doziranje v Jubilee aparatih, so nasploh prvi ponudniki vroče čokolade na slovenskem tržišču in trgu sosednjih držav, in nato Vitality naravni sokovi s pripadajočimi aparati. V času od leta 1990 do danes je podjetje dopolnjevalo zastopstva in z novimi blagovnimi znamkami z vizijo in namenom obogatiti ponudbo in kvaliteto v gostinstvu in trgovini Slovenije. Ponudbo so razširili s programom izdelkov mehiške hrane za trgovino in gostinstvo, so prvi ponudniki teh izdelkov na našem trgu (nacho sirova omaka, koruzni čips, mehiške omake, jalapeno paprike), Vitamix profesionalni mešalniki, Golden Malted ameriški aparati za peko svežih vaflejev in mešanica za vafle in palačinke, Grey owl divji črni riž, Completa kavni belilec, Cleary Canola čisto repično olje v razpršilu, Just Sweet naravno sladilo s probiotiki. Puro Fairtrade pravi čaji. Prodajo določenih programov in blagovnih znamk so razširili tudi na Hrvaško in Avstrijo. Trenutno razvijajo prodajne aktivnosti za sektor proizvodnje pijač in sladoledov s programom naravnega sladila.

Podjetje posluje s številnimi hoteli, restavracijami, cateringi in bari v Sloveniji, širi pa se tudi v druge sosednje države, v zadnjem času širijo dejavnost na Hrvaško in Avstrijo, določene blagovne znamke prehranskih izdelkov pa prodajajo v nekaterih verigah slovenskih trgovcev. Svoja znanja in profesionalnost širijo in pridobivajo na različnih predstavitvah in sejmih, kjer s partnerji podaljšujejo oziroma sklepajo nove posle. Podjetje zastopa veliko različnih blagovnih znamk in s tem tudi veliko različnih izdelkov (Univerzal Commerce, 2017).

Podjetje spada med mala podjetja trenutno ima zaposlene štiri osebe; dva prokurista, skladiščnika in vodjo nabave in prodaje. Vsi ki so zaposleni v podjetju, so v podjetju zaposleni več kot 20 let. starost zaposlenih znaša nekaj več kot 60 let, kar je veliko. Izobrazbena struktura zaposlenih: 1 visoka, 2 višji in 1 srednja. Podjetje posluje rentabilno že trideset let in nima velike fluktuacije kadra, to dokazuje tudi dolgoletna doba zaposlenih v podjetju.

Povprečje starosti zaposlenega tako znaša nekaj več kot 60 let, kar je veliko. Kljub letom podjetje posluje rentabilno in v skladu z vsemi pravili, to dokazuje tudi povprečje let zaposlenih v podjetju. Organizacijska struktura podjetja se je z leti spreminjala. Na začetku same poti je bila bistveno drugačna kot je danes. Razumljivo je, kajti tehnologija je v zadnjih dvajsetih letih ogromno napredovala. Pred prvo pravo recesijo, je podjetje imelo več zaposlenih in zunanjih strokovnih sodelavcev, kot jih ima danes. Imelo je, ločeno nabavo in prodajo, imelo je svojo servisno službo na terenu, zaposlene, ki so dostavljali blago do kupcev. Ko je leta 2008 nastopila recesija, je podjetje začelo slabše poslovati – a še vedno pozitivno, vendar s slabšim poslovnim izidom kot prejšnja leta. Prav to je bil vzrok za

zmanjšanje števila zaposlenih in orientiranje na zunanje sodelavce. Leta je trajalo, da se je Slovensko gospodarstvo zopet postavilo na noge, zato se je tudi podjetje Univerzal Commerce d. o. o. moralo spoprijeti z novonastalo situacijo in se reorganizirati. V podjetju so ostali štirje zaposleni. Seveda, so se delovne naloge zaposlenim spremenile. Za dobro podjetju so se odločili, da delo ponovno reorganizirajo in na novo razdelijo naloge. Tako zdaj skladiščnik, ki je odgovoren za skladiščenje blaga in materiala, zdaj skrbi tudi za razvoj naročil do kupcev, pri tem mu pomaga tudi prokurist. Za obsežnejše dostave se poslužujejo ponudnikov prevoznih sredstev. Vodja nabave in prodaje, skrbi za vse ostale funkcije v podjetju, od logistike, nabave, prodaje, telefonskega marketinga, priprave ponudb za podjetja in hotele, priprave materiala za predstavitve in podobno. Podjetje ni klasično družinsko podjetje, lastnika sta zakonca, družinski člani ali ožji sorodniki niso ne družbeniki podjetja ne zaposleni v podjetju. V letu 2019/2020 so začeli dopolnjevati kader z mlajšimi zaposlenimi oziroma pogodbenimi sodelavci. Zaradi upokojitve do tedaj redno zaposlenega serviserja, so servisne aktivnosti nadomestili z mlajšim zunanjimi pogodbenimi sodelavci: za področje SV Slovenije serviser star 36 let, za področje JZ Slovenije sodelavec star 44 let. V letu 2020 Hrvaške, in na področju prodajnih aktivnosti prodaje programa naravnega sladila za sektor industrijske proizvodnje pijač. Zaradi situacije v zvezi z epidemijo in omejenega poslovanja so to namero odložili za čas normalizacije gostinskega in hotelskega sektorja, ko se prekinejo ukrepi zaradi epidemije.

Težave, ki sem jih zaznala v podjetju Univerzal Commerce d.o.o., da imajo zelo dolge sestanke, da so prihodi zastopnikov, serviserjev in zunanjih izvajalcev nenapovedani, kar je zelo moteče za referenta, saj motijo njegovo zbranost pri opravljanju nalog in obveznostih. Potrebno bi bilo spremeniti poslovanje z Ameriko, ker zaradi časovnega zanika prihaja do težav, zato bi podjetju predlagala, da bi se na naročila pripravila dan prej, da bi lahko po evropskem času v podjetju uredili svoje obveznosti, da bi lažje stekla pot nabave od pristanišča v Ameriki do Evrope in kasneje do skladišča podjetja. Predlagam da, podjetje pravočasno najde in angažira špediterja za carinjenje v Evropi, da ga ne iščejo šele takrat ko blago pride do Evrope, ter pravočasno zagotoviti prevoz za dostavo do Ljubljane.

Moteči faktorji, ki sem jih zasledila v podjetju so tudi telefonski klici in pogovori, kar je za delo referenta v prodajni službi normalno, vendar tudi naporno. Pri večjih obsegih dela pa si zaposleni v podjetju vzamejo čas za tiho uro in tako ta čas posvetijo svojim delovnim obveznostim.

Kot prvi predlog za izboljšavo poslovanja in zmanjšanja motenj podjetju predlagam časovnico s točno določenimi termini in dnevi, ki bi bili namenjeni za sestanke. Prav tako bi predlagala, terminsko določeno komunikacijo s sodelavci iz terena, prodajnimi predstavniki in serviserji, da bi si referent lažje razporedil ostalo delo. Pravočasno oddajanje poročil in naročil s strani serviserjev in zunanjih sodelavcev in hkrati bi prejeli novo delovne obveznosti. Svetovala bi, naj podjetje natančneje izdela dobavno pot blaga od dobavitelja do skladišča v Ljubljani, v smislu pravočasnega prevzema blaga, prevoza, evropskega carinjenja in dostave do skladišča.

SKLEP

V zaključni strokovni nalogi sem izbrala temo management časa v oddelku nabave, kjer sem se seznanila s to temo. V začetku zaključne naloge sem predstavila in opredelila management časa, opisala dejavnike, ki pomagajo pri organizaciji z managementom časa. Spoznala sem korake s katerimi si lahko pomagamo in olajšamo delo, prav tako pa z njimi pridobimo več časa. Opisala sem tehnike, ki so nam lahko v pomoč, pri organizaciji dela. Spoznala sem nekaj ključnih vprašanj, na katera se je potrebno vprašati in jih razumeti, da bi nam bili lahko v pomoč, pri organizaciji in delovni uspešnosti.

Opredelila in poglobila sem se v management energije ljudi – zaposlenih. Ugotovila sem, da je dobro energetsko in duhovno stanje zaposlenih zelo pomemben dejavnik, saj vpliva na odnose med zaposlenimi ter njihovo delovno uspešnost. Izvedela sem, da veliko podjetji da na svoje zaposlene, jih uči zdravega življenja, prehrane gibanja tudi na delovnem mestu; jim priskrbijo dobro delovno okolje, se potrudijo, da imajo zaposleni odmore med delovnim časom, da zaposleni zaužijejo zdrave obroke, nekateri tudi vadbo med delovnim časom.

V drugem delu zaključne naloge sem opravila manjši intervju z mag. Natašo Mulec, zaposleno na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani, kjer sem preučevala primer dobre prakse vadbe na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani. V pomoč mi je bil tudi članek, ki ga je napisala z mag. Vinkom Zovkom, prav tako zaposlenim na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani.

Izvedela sem vse od priprave do izvedbe vadb za zaposleni in študente na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani. Kako so se prilagajali zaposlenim in jih spodbujali pri novem načinu – zdravem načinu opravljanja dela. Kako so z nekaj koraki uspeli doseči, da so zaposleni zadovoljni in srečni, da imajo na voljo tako vadbo. Izvedela sem tudi, kako so se dani situaciji z epidemijo prilagodili in ne glede na zaprtje fakultete, dali možnost tako zaposlenim kot študentom, da vadijo in trenirajo online – od doma.

V zadnjem delu zaključne naloge sem opravila empirični del z izvedbo ankete. Iz raziskave sem ugotovila, da velika večina vprašanih, stremi k temu, da je čas res zelo pomemben dejavnik, da cenijo in planirajo svoj čas in delovne naloge. Organizacija časa je pomembna saj nam lahko prinaša dobre stvari, na primer, dobro organizacija omogoča, dobro in hitro opravljanje delovnih nalog, zato ostane več časa za prosti čas in druge dejavnosti. Med najpogostejšimi Prednostmi, ki jih prinaša dobro planiranje časa so, boljše izkoriščen čas za opravljanje osebnih obveznosti in aktivnosti, bolj učinkovito opravljanje delovnih nalog, manj stresa, več časa za počitek, hitro reševanje morebitnih težav, boljše rezultate in manj napora za doseg zastavljenega cilja. Najpogostejši kradljivci časa so, nepotrebno brskanje po spletu in družbena omrežja, samo nedisciplin, ne nujni telefonski pogovori in naključni obiskovalci, neurejena poslovna dokumentacija in ne nujni telefonski pogovori, zvonjenje telefona in pogovor s sodelavko ali sodelavcem ter izredno dodeljene naloge s strani nadrejenih. V takih primerih se lotimo tehnik, ki ublažijo vse te motnje, in sicer, lahko

ugasnemo ali utišamo telefon, se ne pogovarjamo s sodelavko ali sodelavcem, uporabimo tehniko tihe ure, probamo kradljivce omejiti na minimum.

Kot težavo pri zaključni strokovni nalogi lahko navedem pandemijo Covid – 19, saj mi je ta onemogočila, osebne stike in osebno sodelovanje s sodelujočimi v moji raziskavi. Prilagodila sem se tako, da sem opravila intervjuje kar preko E-maila in tako prišla do vseh informacij, ki sem jih uporabila v zaključni strokovni nalogi. Komunikacija je tako potekala preko E-maila, tako, da je dokončanje zaključne strokovne naloge trajalo tudi dlje časa.

Za nadaljnje raziskovanje priporočam poglobitev v odnos zaposlenih do vadbe na delovnem mestu, saj bo skozi čas prihajalo do sprememb, tako v organizaciji, kot izvedbi same vadbe. Prav tako svetujem raziskovanje novih metod za delovno uspešnost brez motilcev dela, ki bi pripomogle k boljšim rezultatom zaposlenih.

LITERATURA IN VIRI

1. Bizjak, E. (2014). *Delovno okolje in psihofizično zdravje zaposlenih*. Pridobljeno 29. decembra 2020 iz http://www.glottanova.si/coaching/coaching_konferenca/media/zbornik_5konference_kariernih_coachev.pdf#page=32
2. CFI Education. (2019). *A Brief Guide to Time Management*. Pridobljeno 29. decembra 2020 iz <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/careers/soft-skills/time-management-list-tips>
3. Grant, A. (2020, 13. marec). Procrastinate Much? Manage Your Emotions, Not Your Time. *The New York Times*. Pridobljeno 29. decembra 2020 iz <https://www.nytimes.com/2020/03/13/smarter-living/tips-to-stop-procrastinating.html>
4. Krumpačnik, N. (2017). *7 nasvetov za uspešno upravljanje s časom*. Pridobljeno 29. decembra 2020 iz <https://motiviran.si/uspesno-upravljanje-s-casom>
5. Landsiedel NLP Training Schweiz GmbH. (2018a). *Time Management*. Pridobljeno 29. decembra 2020 iz <https://www.landsiedel.com/en/coaching/time-management.html#abc>
6. Landsiedel NLP Training Schweiz GmbH. (2018b). *The Silent Hour in Time Management*. Pridobljeno 29. decembra 2020 iz <https://www.landsiedel.com/en/coaching/time-management.html#silent>
7. Mind Tools. (2019a). *What Is Time Management?* Pridobljeno 29. decembra 2020 iz https://www.mindtools.com/pages/article/newHTE_00.htm
8. Mind Tools. (2019b). *How Good Is Your Time Management?* Pridobljeno 29. decembra 2020 iz https://www.mindtools.com/pages/article/newHTE_88.htm
9. Mind Tools. (2019c). *10 Common Time Management Mistakes*. Pridobljeno 29. decembra 2020 iz <https://www.mindtools.com/pages/article/time-management-mistakes.htm>

10. Mrak, J. (2014). *Zdravje in dobro počutje zaposlenih*. Pridobljeno 29. decembra 2020 iz http://www.glottanova.si/coaching/coaching_konferenca/media/zbornik_5konference_kariernih_coachev.pdf#page=10
11. Mulec, N. & Zovko, V. (2020–2021). *Promocija zdravja na delovnem mestu v času epidemije*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
12. Nacionalni inštitut za javno zdravje. (2016). *Promocija zdravja na delovnem mestu – izziv za vsako podjetje*. Pridobljeno 29. decembra 2020 iz <https://www.nijz.si/sl/promocija-zdravja-na-delovnem-mestu-izziv-za-vsako-podjetje>
13. Nacionalni inštitut za javno zdravje. (2017). *Zdrava prehrana na delovnem mestu za vsak dan*. Pridobljeno 29. december 2020 iz https://www.nijz.si/sites/www.nijz.si/files/publikacije-datoteke/prehrana_na_delovnem_mestu_splet.pdf
14. Okorn, H. (2015). *Zdrava in uravnotežena prehrana na delovnem mestu*. Pridobljeno 29. decembra 2020 iz https://www.zvd.si/media/medialibrary/2016/08/DV-3-2015_Zdrava_in_uravnotezena_prehrana_na_delovnem_mestu.pdf
15. Schwartz, T., & McCarthy, C. (2007). Manage your energy, not your time. *Harvard business review*, 85(10), 63.
16. Škerlj, G. (2018). *Aktivni odmori, dvojna zmaga!* Pridobljeno 29. decembra 2020 iz <https://psihologijadela.com/2018/05/21/aktivni-odmori-dvojna-zmaga/>
17. Stopar, I. (2018). *SMART cilji in kako jih uresničiti*. Pridobljeno 29. decembra 2020 iz <https://www.nasvet.si/smart-cilji-kako-jih-uresniciti>
18. Tavčar, M. I. (1998). *Obvladajmo čas!* Ljubljana: Novi forum.
19. Univerzal Commerce, d. o. o. (2017). *O podjetju*. Pridobljeno 29. decembra 2020 iz <https://www.univerzal-com.si/>
20. Upravljanje s časom. (brez datuma). V *Wikipedia*. Pridobljeno 29. decembra 2020 iz https://sl.wikipedia.org/wiki/Upravljanje_s_%C4%8Dasom

PRILOGA

Priloga 1: Anketni vprašalnik

Pozdravljeni!

Sem študentka zaključnega letnika na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. Za svojo zaključno diplomsko nalogo imam temo Management časa v oddelku nabave. Prosila bi vas za pomoč, pri reševanju ankete, ki mi bo v pomoč, da nalogo uspešno zaključim. Anketa je anonimna in vam bo vzela 3 minute časa. Hvala za vsako izpolnjeno anketo. Saida

Spol

- Ženska
- Moški

Starost

- Do 20
- Od 21–30
- Od 31–40
- Od 41–50
- 50 ali več

Izobrazba

- Osnovnošolska
- srednješolska
- poklicna
- višješolska
- univerzitetna
- Magisterij
- Doktorat

Status:

- Zaposlen
- Nezaposlen
- Samozaposlen
- študent

1. Ali smatrate, da je čas kot nematerialna dobrina pomemben dejavnik – vrednota v vašem življenju?

- Da
- Ne
- Delno
- Nisem razmišljala o tem
- Ne vem

2. Ali redno planirate svoj čas?

- Da, vedno
- Da, vendar občasno
- Ne, nikoli
- Nisem razmišljal o tem

3. Ali smatrate, da vam planiranje vašega časa omogoča učinkovitejše opravljanje dnevnih obveznosti?

- Da
- Da, a ne vedno
- Ne
- Ne planiram časa
- Ne vem

4. Ali planirate svoje delovne aktivnosti?

- Da, vedno
- Da, vendar občasno
- Ne, nikoli
- Nisem razmišljal o tem

5. Ali vam planiranje nalog omogoča učinkovitejše opravljanje delovnih nalog?

- Da
- Ne
- Včasih
- Nisem razmišljal o tem

6. Ali pri planiranju delovnih nalog čas planirate glede na pomembnost in nujnost nalog?

- Da, vedno
- Občasno
- Redko
- Ne vem

7. Katere prednosti vam daje planiranje časa? (možno več odgovorov)

- Bolj učinkovito opravljanje delovnih nalog
- Boljše izkoriščen čas za opravljanje osebnih obveznosti in aktivnosti
- Manj stresa
- Manj napora za doseg cilja
- Več časa za počitek
- Boljše profesionalne rezultate in boljši ugled
- Hitreje reševanje morebitnih pomanjkljivosti in težav

8. Kaj je za vas najbolj moteče pri opravljanju dela z vidika izkoristka časa?

- Zvonjenje telefona

- Ne nujno telefonski pogovori
- Izredno dodeljene nujne naloge s strani nadrejenih
- Pogovor s sodelavcem – sodelavko
- Naključni obiskovalci
- Izreden sestanek ali predolg sestanek
- Neurejena poslovna dokumentacija in posledično daljše iskanje informacij
- Nedisciplina
- Družbena omrežja, nepotrebno brskanje po spletu

9. Kako se spopadate s kradljivci delovnega procesa?

- Poskušam omejiti na minimum
- Telefon v času opravljanja nalog izključim – utišam
- Izogibam se ne nujnim pogovorom
- Izogibam se nepotrebne klepetu s sodelavcem – ko
- Načrtujem čas brez vseh motenj – tiha ura
- Ne storim ničesar