



Univerza v Mariboru

Filozofska fakulteta

**FOKUSNA SKUPINA S PREDSTAVNIKI
STROKOVNIH SLUŽB FILOZOFŠKE
FAKULTETE UNIVERZE V MARIBORU:
SAMOEVALVACIJSKA ŠTUDIJA**

Zaključno poročilo

Maribor, marec 2022

FOKUSNA SKUPINA S PREDSTAVNIKI STROKOVNIH SLUŽB FILOZOFSKE FAKULTETE UNIVERZE V MARIBORU: SAMOEVALVACIJSKA ŠTUDIJA

Zaključno poročilo

Avtorica poročila:	doc. ddr. Joca Zurc, Oddelek za pedagogiko FF UM
Potrdil organ:	Komisija za ocenjevanje kakovosti Senata FF UM
Leto evalvacije:	2020/2021
Udeleženci:	vodje in predstavniki 11 strokovnih služb FF UM
Izvedba intervjuja:	doc. ddr. Joca Zurc in Violeta Zemljič Pšajd, članica KOK FF
Priprava transkripcij:	Melanie Osebek, študentka 3. letnika Germanistike FF
Analiza podatkov:	doc. ddr. Joca Zurc in Violeta Zemljič Pšajd, članica KOK FF
Opomba:	<i>Raziskava je nastala v okviru pilotnega projekta Komisije za ocenjevanje kakovosti Senata Filozofske fakultete UM.</i>

Povzetek

Komisija za ocenjevanje kakovosti Senata Filozofske fakultete UM je jeseni 2020 podala pobudo, da se ob anketni metodologiji ocenjevanja zadovoljstva študentov in zaposlenih pridobi tudi kvalitativne podatke in s tem širši vpogled v njihova razmišljanja, doživljanja in izkušnje v povezavi s študijem in delom na fakulteti. Pri tem smo uporabili metodo fokusne skupine, ki se je izkazala med najbolj primernimi za kvalitativno samoevalvacijo, zlasti na področju presojanja kakovosti v izobraževanju (Klemenčič in Hlebec, 2007). V študijskem letu 2020/2021 smo pilotno izvedli fokusno skupino za študente tutorje, v letu 2021/2022 pa je bila izvedena fokusna skupina za predstavnike strokovnih služb. Poročilo samoevalvacije prikazuje dobljene rezultate skupinskega pogovora z 10 zaposlenimi v strokovnih službah. Podatki so bili analizirani s pristopom kvalitativne vsebinske analize. Ugotovitve so pokazale visoko zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih v strokovnih službah UM FF. Dobri medsebojni odnosi v kolektivu, dobro sodelovanje z različnimi deležniki, zanimanje za delo in dobro počutje predstavljajo ključne dejavnike njihovega zadovoljstva z zaposlitvijo. Vztrajnost pri delu, samoregulacija ter podpora sodelavcev pa ključne strategije za premagovanje izzivov in izboljšanje delovne uspešnosti.

Ključne besede: *samoevalvacija, visoko šolstvo, zaposleni, kvalitativna študija, vsebinska analiza*

KAZALO VSEBINE

KAZALO TABEL	III
1 UVOD	1
2 METODE DELA	4
2.1 Merski instrument	5
2.2 Postopek zbiranja podatkov	7
2.3 Vzorec	8
2.4 Postopek analize podatkov	10
3 REZULTATI	11
4 SKLEP	30
LITERATURA.....	32
PRILOGA A – PRVO POVABILO.....	33
PRILOGA B – DRUGO POVABILO	35

KAZALO TABEL

Tabela 3.1: Dejavniki pričetka zaposlitve in vztrajanja v njej	12
Tabela 3.2: Pojasnitev rezultatov vprašalnika o zadovoljstvu na delovnem mestu – primerjava rezultatov ocene zadovoljstva z odnosi z neposredno nadrejenim (PV=3,5) ter ocene odnosov med vsemi zaposlenimi (PV=2,6).....	16
Tabela 3.3: Potrebe po profesionalnem izobraževanju in usposabljanju	20
Tabela 3.4: Predlogi zaposlenih v strokovnih službah	23
Tabela 3.5: Način samoevalvacije zadovoljstva na delovnem mestu.....	27

1 UVOD

Na Filozofski fakulteti Univerze v Mariboru je skrb za kakovost visokošolskega zavoda stalna in kontinuirana naloga, vse od njene ustanovitve leta 2006. Spremljanje kakovosti in samoevalvacija zavoda je temeljna naloga Komisije za ocenjevanje kakovosti (KOK FF). KOK FF se osredotoča na spremljanje uresničevanja vizije in strategije fakultete ter išče možnosti za dvig kakovosti tako na sistemski ravni kot tudi na ravni zadovoljstva in dobrega počutja zaposlenih in študentov (*Komisija za ocenjevanje kakovosti Filozofske fakultete UM, 2019, 2020*).

Samoevalvacija poteka v skladu s pravnimi akti Univerze v Mariboru, kot so *Pravilnik o ocenjevanju kakovosti na Univerzi v Mariboru, Procesi notranjega upravljanja in spremljanja kakovosti študijskih programov na Univerzi v Mariboru, Poslovnikom kakovosti Univerze v Mariboru* ter drugimi akti. Navedeni pravni akti opredeljujejo spremljanje zadovoljstva zaposlenih in študentov predvsem na osnovi kvantitativnih kazalcev in kvantitativnih tehnik zbiranja podatkov. Zadovoljstvo zaposlenih na Filozofski fakultete UM se ocenjuje z *Anketnim vprašalnikom o zadovoljstvu na delovnem mestu*. Vprašalnik je sestavljen iz dveh demografskih vprašanj (delovna doba na fakulteti in delovno mesto) ter iz šestih tematskih sklopov z ocenjevanimi trditvami na 5-stopenjski Likertovi lestvici. Pri tem se ocenjujejo naslednja področja: odnosi med zaposlenimi, materialni pogoji, delo in naloge, kariera, informiranost ter skrb za zdravje. Zadnje vprašanje je namenjeno posredovanju odprtih pobud, predlogov in pripomb za dvig kakovosti na fakulteti.

Z namenom, da bi ob kvantitativnem merjenju zadovoljstva zaposlenih in študentov pridobili tudi kvalitativne podatke in s tem kakovostni vpogled v njihova razmišljanja, doživljanja in izkušnje v zvezi z delom na fakulteti, je KOK FF UM v študijskem letu 2020/2021 pristopila k pilotnemu projektu samoevalvacije zavoda. Namen projekta je bila uporaba kvalitativne metodologije raziskovanja na področju samoevalvacije zavoda.

Kot ena izmed primernejših metod za kvalitativno samoevalvacijo se je doslej izkazala fokusna skupina, zlasti na področju presojanja in razvijanja kakovosti na različnih stopnjah in oblikah izobraževanja (Klemenčič in Hlebec, 2007). Fokusna skupina poteka v obliki tematsko vodenega skupinskega pogovora in omogoča poglobljeno obravnavo izbranega vprašanja z medsebojno interakcijo več udeležencev. Cilj fokusne skupine je pridobiti mnenja in izkušnje udeležencev o obravnavanem vprašanju, njihova strinjanja in različne poglede ter tudi rešitve za nadaljnji razvoj kakovosti (prav tam).

Komisija za ocenjevanje kakovosti Senata FF UM se je v prvem letu izvedbe (2020/2021) odločila, da v pilotno študijo fokusne skupine vključi študente in evalvirala njihovo zadovoljstvo s študijem in pedagoškim procesom na fakulteti. Pri tem se je odločila, da k sodelovanju povabi študente tutorje, predstavnike vseh 12 oddelkov FF UM. Pilotni projekt je bil uspešno izveden, saj je analiza zbranih kvalitativnih podatkov razkrila ključne dejavnike zadovoljstva študentov s študijem, kot so odzivnost in dostopnost visokošolskih učiteljev, dobra infrastruktura, aktiven dialog pri samoevalvaciji ter lastna pričakovanja do študija, ki pomembno prispevajo k motivaciji študentov za študij in s tem njihovi uspešnosti (Zurc, 2021).

Po uspešno izvedenem pilotnem projektu je Komisija za ocenjevanje kakovosti Senata FF UM v študijskem letu 2021/2022 odločila razširiti kvalitativno samoevalvacijo še na zaposlene ter s tem pridobiti širši in globlji vpogled v njihove izkušnje, doživetja in izzive, s katerimi se srečujejo pri svojem delu. K sodelovanju v fokusno skupino je povabila vodje in predstavnike strokovnih služb Filozofske fakultete UM, in sicer po enega predstavnika iz vsake strokovne službe. Na ta način se je dosegla pokritost različnih področij strokovnih služb, delovnih izkušenj, starosti in izobrazbe vključenih zaposlenih ter enakopravna zastopanost vseh 11 strokovnih služb Filozofske fakultete UM. Predstavniki strokovnih služb so bili povabljeni na skupni pogovor o zadovoljstvu z delovnim mestom v okviru samoevalvacije UM FF za študijsko leto 2020/2021.

Za izvedbo fokusnega pogovora z zaposlenimi je KOK FF UM pooblastila svojo članico, predstavnico strokovnih služb v KOK FF UM, ga. Violeto Zemljič Pšajd. K sodelovanju pri pripravi, izvedbi in analizi podatkov fokusne skupine kot kvalitativne raziskave pa je povabila tudi visokošolsko učiteljico na področju raziskovalne metodologije na Filozofski fakulteti UM, doc. ddr. Joco Zurc, članico Oddelka za pedagogiko.

Poročilo, ki je pred vami, prikazuje ugotovitve, do katerih smo prišli s kvalitativnim pristopom na področju ocenjevanja zadovoljstva zaposlenih na delovnem mestu. Zanimala so nas osebna razmišljanja in doživljanja zaposlenih v strokovnih službah FF UM o njihovem delu ter možnostih, ki jih vidijo na področju stalnega izboljševanja kakovosti svojega dela. Prikazane so ugotovitve glede motivov in pričakovanj zaposlenih do delovnega mesta in dela na fakulteti, dejavnikov zadovoljstva pri delu, odnosov med zaposlenimi, možnosti izobraževanj, zaželenih načinov izvedbe samoevalvacije zavoda ter izzivih in njihovih možnih rešitvah, s katerimi se srečujejo pri svojem delu. Izpostavljeni so primeri dobrih praks kot tudi priložnosti za izboljšave.

Pričujoča razprava prispeva k samoevalvaciji na Filozofski fakulteti Univerze v Mariboru. Verjamemo, da bodo rezultati vpogleda v značilnosti dela v strokovnih službah ter vpogleda v dejavnike zadovoljstva, motiviranosti in predanosti njihovih zaposlenih kakovostno obogatili samoevalvacijo na Filozofski fakulteti UM za študijsko leto 2020/2021 ter dali pomembna izhodišča za prihodnji razvoj in ozaveščanje kulture kakovosti na visokošolskem zavodu.

2 METODE DELA

Raziskava je potekala na osnovi interpretativne raziskovalne paradigme, z metodologijo empiričnega kvalitativnega raziskovanja ter tehniko skupinskega intervjuja z metodo fokusne skupine.

Metoda fokusnih skupin spada med kvalitativne metode za zbiranje, analizo in interpretacijo kvalitativnih podatkov. Pri raziskovanju s fokusno skupino gre za delno strukturirane tehnike zbiranja podatkov, kot so skupinske diskusije ali poglobljeni intervjuji, pri katerih iščemo odgovore na vprašanja »kaj«, »kako« in »zakaj«. Pri tem v ospredju zanimanja niso številčno ali merljivo opredeljene spremenljivke. Fokusno skupino predstavlja skupinski pogovor izbranega vzorca intervjuvancev, za katerega je značilno, da je osredotočen na vnaprej izbrano temo ter poteka po določenem načrtu (Klemenčič in Hlebec, 2007, 7).

Metoda fokusne skupine se loči od metode intervjuja po ključni značilnosti, da s fokusno skupino želimo ugotoviti razlike v mnenjih, izkušnjah in pogledih udeležencev o določenem pojavu. Cilj fokusne skupine je doseči interakcijo med samimi udeleženci ter ne samo me izvajalcem in udeležencem kot je to pri tehniki intervjuja. Interakcija med udeleženci se kaže v potrjevanju podobnih stališč in izkušenj udeležencev ter v diskutiranju navzkrižnih pogledov in mnenj. Vodja fokusne skupine ima vlogo moderatorja, ki predstavi izhodiščno temo oz. vprašanje ter usmerja pogovor s podvprašanji. Praviloma sodeluje tudi so-moderator, ki skrbi za enakovredno vključenost vseh udeležencev, pokritost tem ter časovni okvir izvedbe. Značilen je nestrukturiran ali delno strukturiran pogovor. Za uspešno fokusno skupino je pomembno, da udeleženci zelo dobro poznajo temo pogovora, imajo oblikovana mnenja v zvezo z njo ter dovolj izkušenj, da lahko o tematiki diskutirajo. Pomembno je tudi, da se udeleženci počutijo varno in sproščeno, da svoje poglede, izkušnje in mnenja predstavijo pred skupino. Ključno je tudi, da je za izvedbo fokusne skupine zagotovljenega dovolj časa, da se lahko razprava ustrezno razvije.

Za uspeh fokusne skupine je pomembno premisliti, načrtovati in izvesti 4 stopnje (Klemenčič in Hlebec, 2007, 9-10):

- načrtovanje fokusne skupine z identifikacijo problema,
- izbor in pridobivanje udeležencev,
- izpeljava srečanja fokusne skupine,
- analiza in poročanje.

V nadaljevanju opisa metod dela najprej predstavljamo prve tri stopnje izvedbe fokusne skupine z zaposlenimi v strokovnih službah FF UM. Predstavili merski instrument oz. nabor vprašanj, ki smo jih uporabili v fokusni skupini, vzorec, postopek izvedbe fokusne skupine ter postopek analize zbranih podatkov. V poglavju 3 Rezultati pa poročamo o osrednjih ugotovitvah, ki smo jih pridobili skozi navedene štiri stopnje načrtovanja in izvedbe fokusne skupine.

2.1 Merski instrument

Merski instrument, ki smo ga uporabili v fokusni skupini s strokovnimi službami FF, je predstavljal delno strukturirani intervju. Vprašanja smo zasnovali na osnovi rezultatov predhodnih samoevalvacijskih poročil KOK FF (*Komisija za ocenjevanje kakovosti Filozofske fakultete UM*, 2019, 2020), ugotovitev fokusne skupine s študenti tutorji (Zurc, 2021) in rezultatov anketne raziskave o zadovoljstvu zaposlenih na delovnem mestu za študijsko leto 2020/2021. Udeležencem, ki so se udeležili fokusne skupine, smo postavili naslednja izhodiščna vprašanja oz. teme razgovora:

- I. Poskušajte se spomniti začetkov svoje zaposlitve na UM FF/PEF. Kaj je bil najpomembnejši motiv ali vzrok, da ste se odločili vstopiti v delovno razmerje? Kaj ste pričakovali, si želeli od poklicne poti? Kaj vam danes pomeni zaposlitev na UM FF? [uvodno vprašanje za vsakega udeleženca]

- II. Z naslednjim sklopom vprašanj vas želimo povprašati o današnjem zadovoljstvu z vašim delovnim mestom in delom, ki ga opravljate. Komisija za ocenjevanje kakovosti Senata FF UM vsako študijsko leto zbira in analizira podatke *Ankete o zadovoljstvu na delovnem mestu*. Rezultati zadnje izvedene ankete so pokazali, da so zaposleni zadovoljni z odnosi, ki jih imajo z neposredno nadrejeno osebo (PV=3,5), slabše pa ocenjujejo odnose med vsemi zaposlenimi na fakulteti (PV=2,6). Čemu pripisujete oz. kako na osnovi vaših izkušenj pojasnujete dobljene razlike? Kaj menite, da ustvarja dobre odnose in dobra sodelovanja v vaši strokovni službi, med različnimi strokovnimi službami, oddelki in vodstvom fakultete ter med različnimi članicami in rektoratom UM?
- III. Kateri dejavniki vašega dela so vam in vašim sodelavcem v strokovni službi, ki jo zastopate, najpomembnejši za doživljanje zadovoljstva pri delu (npr. delovni čas, kraj opravljanja dela, prostor, opremljenost, vrsta dela, uveljavljanje socialnih in drugih pravic iz delovnega razmerja, vrednotenje uspešnosti dela in nagrajevanje, obveščенost)? Bi si mogoče želeli pri katerem izmed izpostavljenih dejavnikov sprememb in kakšnih?
- IV. Na *Anketi o zadovoljstvu na delovnem mestu* so zaposleni na UM FF izpostavili željo po dodatnem izobraževanju (PV=3,5). Kakšne možnosti vam daje delovno mesto, da se dodatno izobražujete, ali se udeležujete teh izobraževanj ter kaj bi si želeli v prihodnje?
- V. Katere so največje ovire, s katerimi se srečujete pri svojem delu? Kje vidite možnosti za njihovo premostitev?
- VI. Če bi imeli na razpolago neomajna sredstva, čas in možnosti, kaj bi si želeli na svojem delovnem mestu spremeniti in izboljšati? Ali bi kaj spremenili tudi v strokovni službi, v kateri delujete, na celotni fakulteti in na ravni univerze?
- VII. Kaj menite o današnji samoevalvaciji? Ali vam je lažje izraziti mnenja o zadovoljstvu na delovnem mestu z anketo zaprtega tipa ali v odprtem razgovoru, kot je bil današnji, ali mogoče na kakšen drugačen način?
- VIII. Ali bi za konec želeli izpostaviti še kakšen predlog, vprašanje ali misel, kar v današnji razpravi ni bilo še predstavljeno?

Vključili smo še dodatna podvprašanja za razvoj diskusije, navzkrižnih mnenj ter pridobitev različnih izkušenj udeležencev:

- Prosim, če lahko to še malo bolj pojasnite?
- Lahko poveste primer?
- Lahko poveste o tem kaj več?
- Ima mogoče še kdo kakšno drugačno izkušnjo ali mnenje?
- Opišite, prosim, kaj ste mislili s tem?
- Ne vem, če sem razumela pravilno, ali lahko pojasnite?
- Ali lahko pove še kdo drug kaj o tem?
- In kaj menite drugi?
- Radi bi slišali vsa stališča. Ali meni kdo drugače?

2.2 Postopek zbiranja podatkov

Fokusna skupina s predstavniki strokovnih služb je bila izvedena v ponedeljek, 14. februarja 2022, od 9.30 do 10.33 ure. Skupinski intervju je tako trajal skupaj 1 uro in 3 minute. Celotna izvedba je potekala na daljavo, v aplikaciji MS Teams, kjer je bila za ta namen kreirana posebna ekipa »Fokusna skupina s strokovnimi službami FF UM«. V ekipo smo vključili vse vodje in predstavnike strokovnih služb, ki smo jih povabili k sodelovanju v fokusni skupini o samoevalvaciji zadovoljstva z delom na UM FF.

Termin srečanja je bil predhodno usklajen z udeleženci preko aplikacije Arnes koledar. Izvajalki sta bili visokošolska učiteljica s področja metodologije raziskovanja, doc. ddr. Joca Zurc iz Oddelka za pedagogiko FF UM, in predstavnica strokovnih služb v KOK FF ter strokovna sodelavka v Miklošičevi knjižnici, ga. Violeta Zemljič Pšajd. Obe izvajalki je k izvedbi povabila Komisija za ocenjevanje kakovosti Senata FF UM. V času izvedbe skupinskega intervjuja je prva izvajalka postavljala izhodiščna vprašanja oz. odprla vsako novo temo pogovora (teme so predstavljene v poglavju 2.1 pod opisom merskega instrumenta). Druga izvajalka pa je spremljala pogovor z vidika vključitve vseh

udeležencev in časovne izvedbe. S podvprašanji in lastnimi komentarji je spodbujala k sodelovanju bolj zadržane udeležence, da so vsi sodelujoči v fokusni skupini izrazili svoja mnenja v enakopravni zastopanosti. Obe izvajalki fokusne skupine sta usklajevali zaporedje govornikov, ki so se priglasili k besedi z dvigom roke v aplikaciji MS Teams.

Celoten postopek zbiranja podatkov je bil izveden v skladu z načeli *Helsinško-Tokijske deklaracije* o izvedbi raziskav na ljudeh, *Zakona o varstvu osebnih podatkov* in temeljnimi etičnimi načeli kvalitativnega raziskovanja. Vsi udeleženci so k skupinskemu intervjuju pristopili prostovoljno, z možnostjo prekinitve sodelovanja brez posledic v katerikoli fazi izvedbe raziskave. Analiza zbranih podatkov je potekala na način zagotavljanja anonimnosti udeležencev. Zbrano gradivo je bilo analizirano na združen način, brez ločevanja med izjavami posameznih udeležencev. Vse izjave so bile šifrirane. Zaradi neenake zastopanosti udeležencev po spolu in potencialno možne prepoznavnosti identitete moških udeležencev, ki so bili v manjšini, so vse reprezentativne izjave v poročilu predstavljene v ženski obliki. Osební podatki in vse informacije, ki bi lahko kakorkoli razkrili identiteto sodelujočega zaposlenega ali njegovo delovno enoto, v kateri je zaposlen, so bili iz analize in predstavitve rezultatov umaknjeni (označeno z [...] / op.).

2.3 Vzorec

V fokusno skupino smo povabili zaposlene iz 11 strokovnih služb na Filozofski fakulteti Univerze v Mariboru, ki v študijskem letu 2021/2022 opravljajo funkcijo vodje. V kolikor je bil vodja strokovne službe pedagoški delavec ali pa član vodstva fakultete (npr. prodekan, glavni tajnik) oz. strokovna služba ni imela posebej imenovanega vodjo, smo k sodelovanju v fokusni skupini povabili prvo navedenega zaposlenega v skladu s prikazom zaposlenih v posamezni strokovni službi na spletni strani Filozofske fakultete UM (<https://ff.um.si/o-fakulteti/strokovne-sluzbe/>). K sodelovanju smo povabili predstavnike naslednjih strokovnih služb v upravni dejavnosti FF UM:

- Tajništvo, Služba za pravne, kadrovske in splošne zadeve, Služba za študentske zadeve, Služba za študijske zadeve, Projektna pisarna, Služba za promocijo,

Računovodstvo, Mednarodna pisarna, Služba za informacijsko in komunikacijsko tehnologijo, Vložišče in Miklošičeva knjižnica.

Dve strokovni službi sta bili v domeni istega vodja, ki je bil povabljen k sodelovanju in je predstavljal obe enoti. Predstavnik ene strokovne službe se fokusne skupine ni uspel udeležiti. Predstavnica strokovnih služb v Komisiji za ocenjevanje kakovosti FF UM, ki je sodelovala kot moderatorka pri izvedbi intervjujev, je s svojimi mnenji in komentarji aktivno prispevala tudi k razpravi fokusne skupine ter bila tako vključena tudi med udeležence.

V fokusni skupini je tako skupaj sodelovalo 10 strokovnih sodelavcev, ki so v študijskem letu 2021/2022 polno zaposleni v strokovnih službah na Filozofski fakulteti UM. Socialno-demografsko strukturo vzorca smo ugotavljali s strukturiranim anonimnim vprašalnikom v aplikaciji 1KA. Po spolu so prevladovalе ženske (70 %) v primerjavi z moškimi (30 %). Povprečna starost udeležencev je bila 40,9 let (SO=11,21 leta), pri čemer je bil najmlajši star 27 let in najstarejši 56 let. Vsi udeleženci so prihajali iz Podravske regije. Slaba polovica (42 %) se je opredelila, da živi v kraju z manj kot 2.000 prebivalci, 33 % jih je izbralo manjši kraj (do 10.000 prebivalcev) in četrtnina (25 %) je poročala, da živi v kraju, ki je središče regije. Glede na doseženo stopnjo izobrazbe je 75 % udeležencev navedlo, da imajo zaključeno visokošolsko diplomu na univerzitetnem študiju oz. drugo bolonjsko stopnjo. Dva udeleženca sta imela zaključeno kot najvišjo stopnjo izobrazbe višješolsko izobraževanje in en udeleženec srednjo šolo. Glede na področje sta prevladovali izobrazbi na področju družboslovnih ved (42 %) in naravoslovnih ved (50 %). En udeleženec je imel izobrazbo na področju humanističnih ved. Dve tretjini (67 %) sodelujočih v fokusni skupini sta bili zaposleni v strokovnih službah za nedoločen čas, s polnim delovnim časom. En udeleženec je bil prav tako zaposlen za polni delovni čas, vendar za določen čas. Dva udeleženca pa sta bila zaposlena za krajši delovni čas in za določen čas. Izmed vseh udeleženih, 75 % jih še ni imelo izkušnje s sodelovanjem v fokusni skupini, en intervjuvanec je navedel, da je že

imel izkušnje s sodelovanjem v intervjujih, vendar v fokusni skupini še ni sodeloval. Izkušnje s fokusno skupino sta imela samo dva udeleženca.

2.4 Postopek analize podatkov

Analiza podatkov je potekala s kvalitativno vsebinsko analizo ročno v programu MS Word. Postopek analize je potekal po naslednjih zaporednih korakih:

- izdelava transkriptov oz. dobesednega prepisa zvočnega zapisa (M. Osebek),
- pregled in urejanje transkripta, šifriranje izjav udeležencev (J. Zurc),
- postopek kodiranja besedila z iskanjem najmanjših pomenskih delov besedila, ki odgovarjajo na raziskovalno vprašanje oz. namen raziskave (J. Zurc in V. Zemljič Pšajd),
- postopek kategoriziranja ali sinteza dobljenih kod v tematske kategorije (J. Zurc),
- osno kodiranje ali ugotavljanje odnosov med kategorijo in njenimi kodami, prestrukturiranje, združevanja, preimenovanja kategorij (J. Zurc),
- odnosno kodiranje ali ugotavljanje odnosov med dobljenimi temami (J. Zurc).

Postopek kvalitativne analize je potekal po avtorjih Adam in sodelavci (2012) ter je temeljil na treh nivojih analize (kode → kategorije → teme). Dobljene rezultate predstavljamo v nadaljevanju v tabelah.

3 REZULTATI

V poglavju Rezultati predstavljamo rezultate kvalitativne vsebinske analize, s katero smo analizirali zbrane podatke fokusne skupine. V nadaljevanju v tabelah od 3.1 do 3.5 podrobneje predstavljamo vsebinsko zasnovo vsake posamezne teme, njenih podkategorij in kod ter jo ilustriramo z avtentičnimi izjavami intervjuvancev.

Tabela 3.1 predstavlja dejavnike, ki so po mnenju intervjuvanih sodelavk in sodelavcev v strokovnih službah na Filozofski fakulteti UM ključno prispevali k njihovemu pričetku zaposlitve na fakulteti. Na prvem mestu so izpostavili željo po socialni varnosti, stabilnosti delovnega mesta in sigurnosti zaposlitve, za katero menijo, da je večja v primerjavi z drugimi sektorji (npr. gospodarstvo). Marsikdo je na fakulteto prišel na osnovi oglasa na zavodu za zaposlovanje ali pa iz druge službe za določen čas. Pomemben motiv je bila tudi zaposlitev za nedoločen čas kot na splošno ugoden delovni čas. Ena izmed udeleženk navaja, da jo je pri vstopu v delovno razmerje vodila želja po novih izzivih ter ugoden delovni čas za usklajevanje z družinskimi obveznostmi:

»Jaz sem na Filozofski fakulteti nekaj več kot [op. število let], pred tem sem bila zaposlena na [op. ime organizacije], ampak tam ni bilo nekih izzivov, jaz pa sem si želela novih izzivov. [...] Zdaj glede teh izzivov, tukaj je bilo seveda zelo veliko izzivov ob prihodu, še vedno so [...], bil pa je še en pomemben razlog, zakaj sem ostala na univerzi [...]. Jaz sem imela takrat majhne otroke in je bil delovni čas od sedmih do treh, kar je zelo redko danes. Ta popoldanski čas, da sem lahko z družino, ko so bili otroci majhni, je bil meni zelo pomemben« (9/V-3-4).

Kot nakazuje predhodna izjava, so se zaposleni v strokovnih službah ob nastopu dela srečali z izzivi. Med slednjimi so na primer izpostavili obsega dela, vzpostavljanje infrastrukture in potrebo po strokovni podpori sodelavcev. Po določenem času so začetne izzive uspešno premagali in danes so na svojem delovnem mestu zadovoljni in veseli, kjer so, ter svoje službe ne bi menjali, kot je pojasnjeno v izjavi v nadaljevanju.

Tabela 3.1: Dejavniki pričetka zaposlitve in vztrajanja v njej

Tema	Kategorija	Kode
dejavniki pričetka zaposlitve	motivi za vstop v delovno razmerje	želja po socialni varnosti, stabilnost delovnega mesta, večja sigurnost kot v gospodarstvu, služba za nedoločen čas, ugoden delovni čas za mlade mamice, oglas na zavodu za zaposlovanje, želja po novih izzivih
	izzivi ob nastopu dela	zahtevni začetki, en zaposlen v strokovni službi kot podpora vsem zaposlenim
dejavniki, pomembni pri vrednotenju zaposlitve	pomen delovne dobe	pomen delovnih izkušenj, pomen delovne dobe, več kot 30 let delovne dobe na fakulteti, manj kot 3 leta delovne dobe, manj kot eno leto delovne dobe, na fakulteti več kot 25 let, več kot 10 let delovne dobe na fakulteti
	pripadnost	ostal zvest zaposlitvi na fakulteti celotno delovno dobo, pripadnost fakulteti, pripadnost delovnemu kolektivu, delo na FF v ponos
	kakovost opravljenega dela	pričakovanja po kakovostno opravljenem delu, kakovostno delo prinese rezultate
vztrajanje v zaposlitvi	dobri odnosi	pomen dobrih odnosov, pomen dobrega vzdušja, dobri odnosi, razumevajoč kolektiv, profesionalen kolektiv, velika medsebojna pomoč med zaposlenimi, krasni sodelavci, dobri medsebojni odnosi, dobri odnosi na prvem mestu, z dobrim razumevanjem se lažje dela, služba kot družina, komunikacija med sodelavci na visokem nivoju
	dobro sodelovanje s sodelavci in službami	pomen sodelovanja s sodelavci za zadovoljstvo v službi, dobro sodelovanje med sodelavci v strokovnih službah, dragocena je medsebojna pomoč strokovnih služb, dobro sodelovanje med vodji strokovnih služb, dobro sodelovanje z vodstvom, dobro sodelovanje s študenti, dobro sodelovanje z drugimi fakultetami, odlično medsebojno sodelovanje, hitro reševanje problemov, zaupanje nadrejenih
	zanimanje za delo	zanimanje za delo, ki ga opravljam, odlična priložnost za povezovanje

		strokovnega in raziskovalnega dela, najpomembnejši motiv je raznoliko delo, zanimivost delovnega mesta, zanimivo delo, zelo raznoliko delo, stalno spreminjanje in novosti pri delu, delo ni dolgočasno, novi izzivi
	dobro počutje	dobro počutje na delovnem mestu, prijetno počutje med sodelavci na fakulteti, domače vzdušje na fakulteti
	zadovoljstvo z zaposlitvijo	veliko zadovoljstvo, zadovoljstvo z zaposlitvijo, zadovoljstvo z delovnim mestom, zadovoljstvo uporabnikov

»Moja zgodba je malo drugačna od ostalih. [...] Pred tem sem bila zaposlena na [op. ime organizacije] za določen čas in sem morala iskati drugo službo. In če ne bi bilo mojega predhodnika in še kolegov [op. ime organizacije], najverjetneje ne bi vzela te službo, ker je bilo takrat, ko je bil en sam zaposlen, zelo težko. Dobesedno je bil en sodelavec v strokovni službi za vse zaposlene, za vse študente [...]. En človek za celo fakulteto, ki je največja med temi tremi. En sam. In iz tega vidika nisem želela nadaljevati, pa so potem rekli, da naj zdržim vsaj eno leto, potem pa pridem nazaj. Ampak potem, ko sem začela, je bila [...] pomoč, sodelovanje. [...] In glavno, ko sem spoznala sistem, zaposlene, ko sem videla, kje so kakšne stvari, pa potem, ko sem dobila sodelavca [op. ime sodelavca], ki mi je v ogromno pomoč, pa lahko zdaj rečem, da sem zadovoljna, pa vesela tu, kjer sem. In po pravici povedano, zdaj ne bi menjala službe« (8/S-3).

Svojo zaposlitev so intervjuvani predstavniki strokovnih služb vrednotili s tremi značilnostmi: delovna doba, pripadnost in kakovost opravljenega dela. Večina vprašanih je omenila, koliko let je že zaposlena na fakulteti, na primer več kot 30 let, več kot 25 let, manj kot 3 leta, več kot 10 let. Omenili so, da se pričakuje 100 % opravljenega dela in kritično razmišljali, da samo kakovostno delo prinaša delovne rezultate in zadovoljstvo na delovnem mestu. V izjavah smo prepoznali visoko pripadnost delovni organizaciji.

»Videla sem, da je vzdušje v redu [...], tako, da nisem iskala drugih služb in evo, [št. let] je minilo 'kot keks', tako, da sem zelo zadovoljna. Res imamo dober odnos. Marsikaj bi se dalo kaj reči, recimo, kar pač pride. Ampak skupaj moram reči, da sem zelo zadovoljna in vesela, da sem del te ekipe, ki je zaposlena tukaj zdaj na Filozofski fakulteti« (1/S-1).

Pripadnost delovni organizaciji se je pokazala skozi kode, kot so zaposlitev na fakulteti skozi celotno delovno dobo, pripadnost fakulteti in delovnemu kolektivu ter ponos, da so del kolektiva UM FF. Pripadnost delovni organizaciji se je skozi izjave intervjuvanih pokazala tudi kot neposredno povezana z dobrimi odnosi med sodelavci. Ena izmed udeleženk tako pojasnjuje, da so njeni sodelavci največja prednost zaposlitve na Filozofski fakulteti UM, z njimi še tako težko delo postane izvedljivo. Druga udeleženka pa je izpostavila pomen dobrega razumevanja in neformalne povezanosti med sodelavci različnih strokovnih služb za razvoj novih idej pri delu.

»Kaj je meni največji plus – to so moji sodelavci. Delo je lahko težko, neizmerno težko, ali pa neizmerno lahko, odvisno je od sodelavcev. [...] Kjerkoli in kadarkoli povedati, da sem v službi na Filozofski fakulteti, je meni v ponos« (2/S-1-2).

»Jaz se pridružujem vsemu temu, ker v bistvu.... vse to, da hodimo v službo, da smo tukaj, da se družimo, da poleg vsakega strokovnega dela, ki je na vsakem oddelku drugačno, da vseeno nekako vsi stopimo bližje z dobrim razumevanjem. In mogoče, kakšna ideja pride tudi samo iz nekega razgovora« (1/S-4).

Dobro odnosi so po mnenju predstavnikov strokovnih služb v fokusni skupni ključni za vztrajanje v delovnem razmerju ter nadaljnji razvoj svojega dela na fakulteti. Ob dobrih odnosih so pomembni tudi dobro sodelovanje s sodelavci in službami, zanimanje za delo, ki ga opravljajo, splošno dobro počutje v delovnem okolju in zadovoljstvo z zaposlitvijo. Dobro sodelovanje s sodelavci in strokovnimi službami je sestavljeno iz različnih vidikov, in sicer vse od dobrega sodelovanja med sodelavci znotraj iste strokovne službe kot tudi med sodelavci različnih strokovnih služb in oddelkov, dobrega sodelovanja s študenti, vodstvom in drugimi članicami Univerze v Mariboru, pa vse do medsebojne pomoči, hitrega reševanja problemov in zaupanja nadrejenih.

»Jaz bi tukaj dodala še zaupanje nadrejenih v delo, ki ga opravljaš. Ugotovila sem, da ko smo začeli s tem [op. področje dela], smo šli v neke vode, ki niso bile, hm, najbolj razumljene. Orali smo ledino. Če pri tem ni zaupanja nadrejenih v to, kar delaš in da bo to, kar boš naredil, relativno uspešno, potem bi to delo, ki ga opravljam, bilo nekaj čisto drugega« (3/S-5).

Po mnenju udeležencev v fokusni skupini je delo, ki vzbudi zanimanje, raznoliko, z novimi izzivi, stalnim spreminjanjem in novostmi. Zanimivo delo nudi priložnosti za povezovanje strokovnega in raziskovalnega pristopa k delu.

»Delo je zanimivo, pestro. S sodelavci v kolektivu smo že zelo dolgo skupaj, je visoko kvalificiran kolektiv profesionalcev [...], zelo dobro sodelujemo. [...] Spreminjanje se nikoli ne konča, vedno je nekaj novega in nam ni nikoli dolgčas. Tako, da smo zelo zadovoljni« (7/V-1-3).

Pomemben dejavnik zadovoljstva z zaposlitvijo in vsakodnevnega opravljanja dela pa je po mnenju intervjuvanih predstavnikov strokovnih služb UM FF tudi dobro počutje v službi, ki je neposredno povezano z dobrimi odnosi in razumevanjem v kolektivu. V nadaljevanju udeleženci navajata, da se v delovnem kolektivu na Filozofski fakulteti zelo dobro počutita, da je prisotno razumevanje med sodelavci in medsebojna pomoč, kar prispeva k lažjemu delu.

»V tem delovnem kolektivu, moram reči, da se dobro počutim. Se mi zdi, da je res razumevajoč, mi pomaga [...], moje počutje je tukaj res dobro« (5/S-3).

»Strinjam se z vsemi ostalimi. Če so dobri odnosi v službi, sploh ni težko priti. Tako kot smo rekli, delo je treba opraviti, a pogoj, da se dobro počutiš in lažje delaš, pa je tudi to, da se dobro razumemo« (2/S-4).

Tabela 3.2: Pojasnitev rezultatov vprašalnika o zadovoljstvu na delovnem mestu – primerjava rezultatov ocene zadovoljstva z odnosi z neposredno nadrejenim (PV=3,5) ter ocene odnosov med vsemi zaposlenimi (PV=2,6)

Tema	Kategorija	Kode
zadovoljstvo s sodelovanji z drugimi sodelavci in službami	dobra sodelovanja	dobra komunikacija med strokovnimi službami, dobro sodelovanje z vodstvom FF, dobri odnosi, dobro sodelovanje z drugimi fakultetami
	zahtevnejša sodelovanja	sodelovanje pedagoški-nepedagoški, manj dobra komunikacija med pedagoškimi in nepedagoškimi sodelavci, različna sodelovanja z vodstvi drugih fakultet
	razlogi za manj uspešna sodelovanja	vsem službam hkrati je težko ustreči, roki za oddajo poročil, na začetku težko dobiti sodelavce, ki pomagajo ob težavah, včasih napačno razumljeni podatki/informacije, improvizacija
strategije za izboljšanje sodelovanja	vztrajnost pri delu	z vztrajnostjo se vse uredi, potrpežljivost pri pridobivanju podatkov, trud in vztrajnost se izplačata, da so vsi deležniki zadovoljni, zadovoljstvo ob ugodno rešeni zadevi, vztrajnost za doseg cilja
	samoregulacija	delo na sebi za boljšo komunikacijo, visok prag potrpežljivosti, fleksibilna komunikacija
	podpora sodelavcev	pomoč in podpora sodelavcev, pomoč rektorata UM
vprašalnik o zadovoljstvu na delovnem mestu	različno razumevanje vprašanj	dilema koga od nadrejenih ocenjujemo v primeru več vodij, dilema razumevanja vprašanja, potrebno natančno definirati vprašanje o zadovoljstvu odnosov z nadrejenim, zadovoljstvo je širok koncept
	evalvacija zadovoljstva sodelovanj na različnih ravneh organizacije	sodelovanje s strokovnimi službami, sodelovanje s pedagoškimi sodelavci, sodelovanje z rektoratom, sodelovanje z zunanjimi organizacijami

V drugem tematskem sklopu (tabela 3.2) smo udeležence fokusne skupine povprašali o današnjem zadovoljstvu z delovnim mestom in delom, ki ga opravljajo. Pri tem so nas zlasti zanimale primerjave z rezultati *Ankete o zadovoljstvu na delovnem mestu*, ki jih

vsako leto zbira in analizira Komisija za ocenjevanje kakovosti Senata UM FF. Rezultati zadnje izvedene ankete med zaposlenimi na UM FF so pokazali, da so zaposleni zadovoljni z odnosi, ki jih imajo z neposredno nadrejeno osebo (PV=3,5), slabše pa ocenjujejo odnose med vsemi zaposlenimi na fakulteti (PV=2,6). Predstavnike strokovnih služb v fokusni skupini smo povprašali, čemu pripisujejo oz. kako na osnovi svojih izkušenj in pogledov pojasnjujejo dobljene razlike. Zanimalo nas je tudi, kaj menijo, da ustvarja dobre odnose in dobra sodelovanja v njihovi strokovni službi, med različnimi strokovnimi službami, oddelki in vodstvom fakultete ter med različnimi članicami in rektoratom UM.

Odgovori na zastavljeni vprašanji so se s pomočjo kvalitativne vsebinske analize razvrstili v obliki treh osrednjih tem: 1) kakšno je zadovoljstvo s sodelovanji z drugimi sodelavci in službami; 2) kakšne so strategije za izboljšanje odnosov in sodelovanj; ter 3) predlogi za izboljšave vprašalnika o zadovoljstvu na delovnem mestu.

Intervjuvani predstavniki strokovnih služb so izpostavili, da dobro sodelujejo in imajo dobro komunikacijo zlasti z drugimi strokovnimi službami, z vodstvom fakultete in tudi z nekaterimi drugimi fakultetami. Pojavljajo pa se razlike v zadovoljstvu s sodelovanji med različnimi organizacijskimi enotami, na različnih ravneh organizacije ter med različnimi skupinami (npr. zaposleni v pedagoški in strokovni dejavnosti, študenti, zunanji deležniki). Zato bi veljalo v prihodnje v samoevalvacijo zadovoljstva zaposlenih z odnosi in sodelovanjem na delovnem mestu vključiti tudi samoocenjevanje sodelovanj na različnih ravneh organizacije in z različnimi deležniki.

»Mogoče še jaz tukaj dodam, da tudi jaz veliko sodelujem z rektoratom, s strokovno službo [op. ime strokovne službe] na Univerzi v Mariboru. In zelo dobro sodelujemo [...], so vedno pripravljeni pomagati. Sodelujem tudi, recimo, s Pedagoško fakulteto. Tu ni bilo težav, ker smo v isto stavbi, mogoče pa je z drugimi fakultetnimi nekoliko težava, da se ne vidimo in se ne poznamo« (4/S-8).

Zahtevnejša sodelovanja izhajajo predvsem iz slabše komunikacije med enotami oz. posamezniki. Pomembni vzvodi so tudi roki za oddajo poročil, napačno razumljeni podatki oz. informacije ter pomanjkanje podpore s strani sodelavcev. Za uspešno premostitev in izboljšanje zahtevnejših sodelovanj je ključna vztrajnost pri sodelovanju. Vodja ene izmed strokovnih služb v nadaljevanju slikovito opisuje svojo vztrajnost in potrpežljivost pri delu, ki jo pripelje do doseženega cilja, ter je na koncu vedno poplačana z zadovoljstvom ob ugodno rešeni zadevi.

»S Filozofsko fakulteto dobro sodelujemo. Moram reči, da s strani [op. naziv funkcije] kot tudi [op. naziv funkcije] jemljem to kot zaupanje, da ni nekih posegov, stvari rešimo. Če kaj ne vem, grem vprašat in uredim. Za ostale članice, kar imamo skupnega sodelovanja, pa je odvisno od odzivnosti in od vodje, ali dekana ali tajnika. Včasih je z vsemi fakultetami lahko sodelovati, včasih se kje kaj zaplete in ne veš, zakaj. [...] Tako, da je zelo pisano in pestro in je treba toliko časa hoditi, da pač dobiš odgovor. [...] Moram reči, da vedno dobim odgovor, če ne po normalni poti, pa po ovinku. Na nek način dobim odgovor. Toliko časa hodim, da dobim« (7/V-6).

Druga pomembna strategija k izboljšanju sodelovanj in odnosov na fakulteti je samoregulacija, ki jo udeleženci fokusne skupine razlagajo kot delo na sebi, na svoji komunikaciji in potrpežljivosti do drugih. Vodja strokovne službe opisuje napredek pri sebi in svojih sodelavkah pri izboljšanju sodelovanj s pedagoškimi delavci in rektoratom, pri čemer so naredili spremembe zlasti v pristopu in načinu lastnega dela. Na osnovi bogatih izkušenj podaja refleksijo, da en uspešen pristop k sodelovanju ni zagotovilo uspeha za vsako službo ali posameznika, potrebno je upoštevanje individualnih potreb.

»Služba za [op. ime strokovne službe] zelo veliko sodeluje tudi s pedagoškimi delavci in pa tudi zelo veliko z rektoratom. In tukaj, recimo, sama pa tudi sodelavke prepoznavamo, to lahko rečem v skupnem imenu, ker smo veliko debatirali na to temo, da smo se morali tudi mi sami veliko naučiti, da je komunikacija in odnos v redu. Odnosi so v redu, zadeve vedno rešujemo, ampak smo morali tudi veliko spremenit pri sebi, naš pristop, način. [...] Zdaj zelo dobro sodelujemo, tudi z rektoratom. Ni vedno pristop do vsake službe ali do vsakega sodelavca enak« (9/V-7).

Ob vztrajnosti pri delu in samoregulaciji je pomoč in podpora sodelavcev ključna strategija, ki po mnenju predstavnikov strokovnih služb izboljšuje sodelovanje in odnose med sodelavci na fakulteti. V nadaljevanju udeleženki fokusne skupine izpostavljata, da si je pomembno ustvariti v delovnem okolju krog sodelavcev, ki so posamezniku v oporo pri delu. Takšna sodelovanja prinašajo delovne rezultate in uspehe celotnemu kolektivu. Uspešno opravljene delovne naloge pa so ključne za zagon, motivacijo in veselje do dela.

»Za sebe bi lahko rekla, da največ sodelujem z [op. ime zunanje organizacije] in z rektoratom. Če za sebe povem, na začetku je bilo malo bolj težko, ker sem morala, kako bi rekla, nekako pripraviti teren, ker ni z vsakim isto, a ne, ne sprejme te vsak isto. Na rektoratu sem si našla neko določeno skupino ljudi, s katerimi sodelujem. Vem da jim lahko napišem in isto za [op. ime zunanje organizacije]. In moram reči, da je to za mene neka najboljša pot, ki se je zaenkrat držim. Tako, da določene ljudi si izbereš, da so ti nekako v podporo in z njimi potem največ sodeluješ« (5/S-7-8).

»Tako, da je treba ogromno delati, kar se ne vidi [...], da naredimo dobre rezultate, da kot pravi [op. ime udeleženke], rezultati so tisti, ki dvignejo moralo sodelavcem in potem lažje delajo, ne obupajo in imajo večji zagon« (1/S-7).

Intervjuvani predstavniki strokovnih služb so med predlogi za izboljšave vprašalnika o zadovoljstvu na delovnem mestu navedli predvsem dodatno pojasnitev navodil. Na primer pri ocenjevanju trditve *»Odnosi z neposredno nadrejeno osebo so dobri.«* (vprašanje Q3b) se pojavi dilema pri zaposlenih, ki imajo več nadrejenih. V nadaljevanju je predstavljena izjava udeleženke, ki ima pri tej trditvi pomislek, katerega izmed svojih nadrejenih naj oceni, saj so sodelovanja s posameznimi nadrejenimi lahko različna.

»Ko jaz rešujem vprašanje o zadovoljstvo z nadrejenim, imam vedno vprašanje, katerega svojega nadrejenega naj ocenjujem. To je lahko zdaj splošno zadovoljstvo, z enim sem lahko zelo zadovoljna, z drugim pa zelo nezadovoljna. Jaz imam veliko nadrejenih [op. navedba nadrejenih po funkcijah] in zdaj koga ocenjevati, ker je lahko tudi tukaj različno splošno zadovoljstvo« (9/AF-5-6).

Tabela 3.3: Potrebe po profesionalnem izobraževanju in usposabljanju

Tema	Kategorija	Kode
želja po dodatnem izobraževanju (PV=3,5)	pomen izobraževanj	izobraževanja potrebna za izvedbo delovnega procesa, izobraževanja potrebna za ohranjanje licence za delo
	potrebe po izobraževanjih	velika želja po dodatnem izobraževanju, potrebe po jezikovnih tečajih, potrebe po računalniških izobraževanjih, izmenjave dobrih praks pri delu, mobilnost med slovenskimi univerzami, mobilnost v tujini, samoizobraževanja, spremljanje novosti preko svetovnega spleta
	promocija izobraževanj	dovolj izobraževanj, dobrodošla izobraževanja na UM, na voljo veliko izobraževanj, večja promocija, pomanjkanje časa, omejitve prijav
	izkušnje z izobraževanji	zunanja izobraževanja niso izpolnila pričakovanj

Rezultati *Anketi o zadovoljstvu na delovnem mestu* med zaposlenimi na UM FF so pokazali visoko strinjanje s trditvijo »Za svoje delo se želim dodatno izobraževati.« (PV=3,5). Zato nas je zanimalo, kakšen je pogled udeležencev fokusne skupine na možnosti dodatnih izobraževanj, ki so jim na voljo v delovnem okolju, ali se udeležujejo teh izobraževanj ter kaj bi si želeli v prihodnje. Dobljene rezultate prikazuje tabela 3.3.

Predstavniki strokovnih služb so pojasnili, da so izobraževanja nujno potrebna tako za kakovostno izvedbo delovnega procesa kot tudi za obnavljanje in ohranjanje veljavnosti določenih licenc za opravljanje dela. Pri tem so potrdili, da so jim vsa potrebna izobraževanja na razpolago. Pohvalili so, da jim Univerza v Mariboru omogoča veliko strokovnih izobraževanj iz neposrednega področja njihovega dela. V prihodnje pa bi si želeli predvsem izobraževanj iz širšega področja dela, kot so na primer jezikovni tečaji.

»Pri nas moramo vsako leto iti na skoraj dva ali tri tečaje in ni nobenih težav. [...] Informacije se tako razvijajo, da včasih praksa prehiteva teorijo. In potem se zgodi tudi med letom, da kaj potrebuješ. Se izpolni vloga in se gre na [op. navedba različnih izobraževanj na strokovnem področju], tudi ti splošni tečaji, ki jih ponuja univerza. Se je pa tudi pri nas pojavila želja po jezikovnih tečajih« (7/V-8-9).

Med potrebami po dodatnih izobraževanjih so predstavniki strokovnih služb omenili nekatere novejša, inovativna pristopa. Med slednjimi so izpostavili izmenjavo dobrih praks oz. krajših, npr. enomesečnih izmenjav na drugih delovnih mestih v strokovnih službah, s katerimi največ sodelujejo. Pri tem so v prvi vrsti predlagali izmenjave s strokovnimi službami na rektoratu Univerze v Mariboru, dobrodošla pa bila gostovanja tudi na drugih slovenskih univerzah in v tujini. Menijo, da bi lahko navedene mobilnosti prispevale k boljšemu razumevanju skupnih delovnih procesov ter učinkovitejšemu sodelovanju med strokovnimi službami na različnih ravneh organizacije.

»Mi imamo na univerzi veliko izobraževanj, ki so vezana neposredno na strokovno delo [op. navedba strokovnega področja]. Tako da glede tega vidika nimamo nekih posebnih želja, da bi nam tukaj kaj manjkalo. A smo že pred leti izpostavili, še vedno je ta želja, da bi si nekako izmenjali dobre prakse oz. da bi videli, kako delajo strokovne službe na rektoratu. Mi smo zelo povezani in njihov vidik vidimo samo skozi navodila, ki jih dobimo, kaj moramo pripraviti. Pred leti smo se pogovarjali, da bi kdaj naredili kakšno enomesečno izmenjavo, ali pa da bi nekdo od naših šel za en mesec na njihovo področje dela. In potem bi tudi naše delo morda drugače osmislili, kaj izboljšali, da bi njim bilo lažje« (9/V-9).

Fokusna skupina je nadalje razkrila, da pomemben del izobraževanj zaposlenih poteka v obliki samoizobraževanja, kjer najpogosteje uporabljajo možnosti svetovnega spleta.

»Ja, pri meni je dnevno, lahko rečem, da so vedno nove stvari. In po pravici povedano, vse, kar je novega, takoj na Google, da se takoj naučim. [...] Pač ko je prišlo vprašanje iz [op. ime strokovne službe], sem pogledala na internet, se naučila in pokazala. [...] Na fakulteti [op. ime področja], ko smo bili študenti, so nam rekli, če kaj ne veš, vprašaj Google« (8/S-9).

Kljub ugotovitvi, da se predstavniki strokovnih služb strinjajo, da je na voljo dovolj izobraževanj, ki so neposredno povezana z njihovim področjem dela, pa hkrati priznavajo, da le-teh ne izkoriščajo v polni meri. Ključni razlogi so pomanjkanje časa ob rednem delu, omejitev števila mest in slabše poznavanje danih možnosti. Zato bi bila

potrebna večja promocija izobraževanj za zaposlene ter predvsem pripisovanje večjega poudarka njihovemu pomenu za kakovostno delo. Vodja ene izmed strokovnih služb takole opisuje svoje izkušnje in pogled na ponujena izobraževanja na ravni UM.

»Iz našega področja dela je veliko razpisanih tečajev in predavanj. Pozdravljam tudi odločitve Univerze v Mariboru, da organizira izobraževanja na ravni univerze. So pa določeni termini kar hitro zasedeni oz. si ob obilici dela zelo težko vzamemo čas za ta izobraževanja.« (6/V-10).

Večina udeležencev je izrazila pozitivne izkušnje z izobraževanji, zlasti s tistimi, ki so se jih udeležili v okviru univerze. Ena izmed udeleženk pa je je izpostavila tudi možne pasti, ko gre za izobraževanja zunanjih izvajalcev. Skupine udeležencev na teh izobraževanjih so praviloma bolj heterogene, zato je možno, da vsebine izobraževanja ne bodo neposredno povezane z delovnim mestom na UM FF. Sodelavcem v strokovnih službah so najbolj dragocena tista izobraževanja, ki so neposredno povezana z njihovim delom.

»Pri nas je tako, da se je težko primerjati. Bila sem že na teh izobraževanjih, dvakrat v tem času, ampak izobraževanja iz mojega področja dela so..., popolnoma drugačni profili ljudi pridejo tja. Če bi že mogoče – smiselno bi bilo, podobno kot je [op. ime udeleženke] rekla, da bi se mogoče iz članic dobili iz enakih delovnih mest, pa jih malo poslušaj, se poučiš, kako oni to opravljajo. Zato, ko nas skupaj dajo iz tako različni področij [op. navedba sorodnih strokovnih področij], nima z nami nobene veze. [...] Ljudje niti našega žargona ne poznajo, niti nazivov, ničesar, to meni osebno ni v pomoč. Bolj bi mi bilo v pomoč izobraževanje, kar je predlagala [op. ime udeleženke], iz naše branže« (2/S-9).

V zadnjem delu pogovora v fokusni skupini smo vodje in sodelavce v strokovnih službah povprašali, kje vidijo priložnosti za izboljšave na svojem delovnem mestu oz. kaj bi si želeli izboljšati, v kolikor bi imeli na razpolago neomejena finančna, zakonodajna in druga sredstva. Predlogi zaposlenih so bili kodirani in razvrščeni v štiri tematske kategorije, ki predstavljajo ključna področja predlogov izboljšav: 1) materialna infrastruktura za opravljanje dela, 2) delovni čas, 3) kadrovske potrebe ter 4) pomen dobre infrastrukture za kakovostno delo (tabela 3.4).

Tabela 3.4: Predlogi zaposlenih v strokovnih službah

Tema	Kategorije	Kode
materialna infrastruktura za opravljanje dela	predlogi glede delovnega prostora	največja želja je kabinet z oknom, svetel in zračen delovni prostor, večja pisarna, umaknitev komunikacijske omare iz pisarne (moteči zvoki), novi delovni prostori za deponiranje gradiv, potreba po arhivu za shranjevanje dokumentacije
	potrebe po delovni opremi	večja velikost računalniških monitorjev, prenosniki manj primerni, delo s tabelami zahteva večje računalniške ekrane, potreba po kakovostni računalniški opremi, potreba po službenem avtomobilu, brezžične slušalke, nova programska orodja za poenostavitev dela z evidencami, več sredstev za dejavnosti strokovnih služb
	izzivi pri delu, povezani z delovno opremo in delovnimi prostori	obraba zasebnih predmetov (npr. avtomobil, telefon), nepazljivost strank do delovnih sredstev, uporaba zasebnega telefona, posredovanje zasebne telefonske številke, kljub velikosti zapolnjeni arhivi, zasedenost prostorov, varčevanje pri delovni opremi, menjave vodstva, pomanjkanje sredstev, poslabšanje dioptrije vida v času epidemije zaradi majhnega ekrana prenosnika, starejše pohištvo
	projekt izgradnje nove fakultete	pomembno upoštevati standarde strokovne službe, zaskrbljenost za kakovost dela v naslednjih letih do izgradnje novih prostorov (zasedenost obstoječih prostorov, pomanjkanja kadra)
delovni čas	fleksibilni delovni čas	fleksibilnost pri opravljanju dela z vidika kraja in delovnega časa, možnost opravljanja dela od doma tudi po epidemiji, kombiniranje dela na fakulteti in dela od doma
	zahteven obseg dela	večina zaposlenih v drugi polovici delovne dobe, zahtevno osem ur na dan aktivno delati, izzivi pri realizaciji dela glede na zahtevan obseg, velik obseg dela, želja po šest urnem delovniku za polni delovni čas, potrebe po organizacijskih spremembah delovnega časa, omejitve v zakonodaji javnega sektorja

kadrovska zasedba	potrebe po novih kadrih	potreba po sodelavcu na istem področju dela, zagotoviti možnost stalnega nadomeščanja s strani sodelavca, potreba po mlajših zaposlenih, ki zmorejo večji obseg fizičnega dela, zaskrbljenost zaradi pomanjkanja kadra, potreba po novi delovni moči, okrepitev starejšega kolektiva, potreba po sodelavcu v isti službi, potreba po polni zaposlitvi v posamezni strokovni službi
	širjenje dejavnosti strokovne službe	spodbude univerze k širjenju strokovne dejavnosti, želja po prisotnosti strokovne službe na oddelkih
pomen dobre infrastrukture za kakovostno delo	pomen dobre delovne opreme v strokovni službi	dobra delovna oprema olajša delo in izboljša njegovo kakovost, velika odgovornost, trajnost strokovne službe, vzpostavitev infrastrukture
	pomen kakovostne računalniške opreme	pomembna je ustrezna računalniška oprema, celoten arhiv fakultete na enem računalniku v strokovni službi, delo na domu s prenosnimi računalniki manj primerno
	dejavniki vpliva na infrastrukturo	sodelovanje z vodstvom, učinek dela odvisen od vloženih sredstev, sredstva bolj pomembna od same količine dela, sredstva pomembna za kakovost dela, prenova zaradi epidemije (steklo)

Izboljšave v materialni infrastrukturi za opravljanje dela vključujejo po mnenju intervjuvancev neposredne izboljšave delovnega prostora, potrebe po novi delovni opremi, premagovanje izzivov pri delu, ki so povezani z delovno opremo ter projekt izgradnje nove fakultete. Sodelavcem v strokovnih službah je pomemben svetel in zračen delovni prostor, ki je brez motečih šumov oz. hrupa. Ob tem je pomembno zagotoviti tudi prostore za shranjevanje dokumentacije/ gradiv strokovne službe.

»Kabinet ki ima okno, pa svetlobo in zrak. To je največja želja« (8/S-10).

»Da se iz moje pisarne prestavi komunikacijska omara, iz katere nenehno prihajajo zvok šumenja. Urediti bi se moral arhiv za shranjevanje trajne dokumentacije« (6/V-11).

Po mnenju intervjuvanih udeležencev fokusne skupine strokovne službe potrebujejo predvsem dobro računalniško opremo, z ustrezno velikostjo računalniških monitorjev in ustreznimi programskimi orodji za večjo natančnost dela z evidencami. Menijo, da bi bilo potrebno v bodoče v delovno opremo v strokovnih službah vložiti več sredstev. Dva sodelujoča v fokusni skupini lepo povzemata svoje potrebe na področju delovne opreme za kakovostno opravljanje dela:

»Mogoče ta delovna oprema, ker neka lastna sredstva uporabljam. Čeprav vem, da mi ne bi bilo potrebno dati svoje telefonske številke, ampak če je delo od doma, da me nekdo ne more dobiti, potem pač normalno. Ampak potem uporabljaš sredstva, ki si jih ti sam kupil. Potem so, ne vem, te brezžične slušalke, meni je dosti lažje, če se z brezžičnimi slušalkami pogovarjam. [...] Potem programerji, da bi pri mojem delu, če bi se dalo nastaviti neke formule, da bi se številke vpisovale, ker računalnik se ne moti, da bi si nekako olajšala delo« (5/S-10).

»Ja, [op. ime delovne opreme] je moja edina velika želja, preden grem v penzijo, da imam službenega, da ne rabim uporabljati svojega. Ljudje se ne zavedajo, koliko se [op. ime delovne opreme] uničuje. [...] Mene srce zaboli, njega [op. stranko] ne boli, saj ni njegovo. Če bi bil služben, bi se mogoče tudi ljudje malo drugače, bolje obnašali do tega« (1/S-10).

Najpogostejši izzivi pri delu, povezani z delovno opremo in delovnimi prostori, s katerimi se srečujejo zaposleni v strokovnih službah, so uporaba in obraba zasebnih delovnih sredstev (npr. telefon, avtomobil), nepazljivost strank do delovnih sredstev, zapolnjeni arhivi in pomanjkanje kakovostnih delovnih prostorov, pomanjkanje sredstev za dejavnosti strokovnih služb ter primanjkljaji na področju kakovostne računalniške opreme, kot navaja ena izmed udeleženk fokusne skupine:

»Pridružujem se računalniški opremi, recimo, pri nas bi predvsem izpostavila velikost monitorjev. Mi namreč ogromno delamo z raznimi tabelami in zdaj, ko delamo od doma, imamo prenosne računalnike in imamo težave s tem. Recimo, pri meni se je v tem letu in pol katastrofalno poslabšala dioptrijska. Točno vem, zaradi tega dela na prenosniku, kjer je pač slabša vidljivost oz. je velikost ekrana manjša« (9/V-12).

Dobra delovna oprema, zlasti kakovostna računalniška oprema, po mnenju intervjuvanih sodelavcev omogoča kakovostno opravljanje dela v strokovni službi ter zagotavlja trajnost digitalnega arhiva dokumentacije fakultete.

»Ne glede na naša delovna mesta, mi rabimo dobro opremo. Jaz konkretno imam na računalniku od ustanovitve fakultete VSE. Torej, [...] če se zruši meni, se zruši vsem. Nadrejeni prihajajo in odhajajo, arhiv pa ostaja. Če bi meli denar na voljo, bi jaz, tudi za druge strokovne službe, verjetno poskrbela za vrhunsko računalniško opremo« (2/S-11).

Ob dobri računalniški opremi pa se je v intervjujih zelo jasno pokazala tudi potreba po novih kadrovskih okrepitvah v strokovnih službah. Slednja zlasti poraja zaskrbljenost pri zaposlenih v strokovnih službah ob načrtovanem projektu izgradnje nove fakultete ter premostitvi prihajajočih let do izgradnje z obstoječo kadrovsko zasedbo.

»Vsekakor se pridružujem mnenju kolegov, računalniška oprema mora biti zelo dobra, brez okvar. Potem pa, morda če sodim po svojem primeru, bi v [op. ime strokovne službe] nujno potrebovali vsaj eno polno zaposleno osebo in tukaj še nadgrajevali. Ker tudi iz rektorata prihajajo informacije, recimo, da širimo [op. ime strokovne službe], ponekod imajo tudi že več zaposlenih, medtem ko imamo mi zaposlene pol osebe. Tako, da vsekakor neka pomoč bi bila tukaj dobrodošla« (4/S-12).

»Prvo bi prosila za tri zaposlene in to mlade zaposlene, predvsem za delo v [op. področje dela], kjer je dnevno vstajanje, tekanje, dvigovanje bremen. [...] Zdaj pa pet let ne bomo nič dokupovali [...] in bomo torej do leta 2027 nekako morali zdržati z obstoječim, to lahko, ampak nujno bi potrebovali zaposlene. Dodatno delovno moč za delo, ker mi delamo, delamo, ampak ko si malo starejši, se slabše regeneriraš, težje je, si utrujen... potrebovali bi svežo, mlado delovno moč« (7/V-11).

Med predlogi zaposlenih je bila izpostavljena tudi želja po fleksibilnem delovnem času. V nadaljevanju je predstavljena izjava udeleženke, ki je predlagala, da se v prihodnje za strokovne službe ohrani možnost dela od doma v kombinaciji z delom v pisarni.

»Delo od doma, v katerega smo bili zdaj prisiljeni, se je v nekaterih vidikih izkazalo kot zelo dobro. Neka kombinacija dela od doma in dela na fakulteti – ta vidik bi si želela, da bi se lahko spremenil« (9/V-12).

Tabela 3.5: Način samoevalvacije zadovoljstva na delovnem mestu

Tema	Kategorije	Kode
prednosti fokusne skupine	boljše razumevanje sodelavcev	spodbudi razumevanje in spoštovanje sodelavca, dragocena izkušnja, vpogled v druga delovna mesta strokovnih služb, vpogled v želje in potrebe drugih sodelavcev
	povezanost kolektiva	skupne želje in prizadevanja, skupne potrebe, prednost skupnih ciljev pred individualnimi, povezan kolektiv
	iskreni in konkretni odgovori	dodana vrednost k anketi, sproščen pogovor, pristni odgovori v fokusni skupini, osebni odgovori so bolj konkretni, možnost pojasnitve vprašanj v fokusni skupini, osebni pristop, osebni pristop pri samoevalvaciji je boljši, lahko preko MS Teams, pogled vodij
	razvoj novih idej	spodbujanje širšega razmišljanja zaposlenih o izboljšavah na delovnem mestu, fokusna skupina spodbudi širše razmišljanje, poslušanje mnenj drugih in razmišljanje o drugih vidikih, razvoj idej v fokusni skupini
drugi načini samoevalvacije	hibridni način	oba pristopa skupaj – anketa in fokusna skupina
	prednosti ankete	pripravljenost sodelovanja tudi v anketi o zadovoljstvu zaposlenih, lažje sodelovati v samoevalvaciji z izpolnitvijo anonimne ankete, fokusna skupina je zahtevnejša za analizo podatkov
predlogi za izboljšave	izvedba fokusne skupine na vseh nivojih zaposlenih v organizaciji	vklučitev v fokusne pogovore tudi ostalih zaposlenih, občutek enakopravnosti, fokusna skupina tudi za druge delavce ne samo za vodje,
	izboljšave ankete	krajše ankete, problem odziva sodelavcev, vprašljivi rezultati ankete zaradi nerazumevanja vprašanj, trditev, različno razumevanje vprašanj v anketi

Tema »način samoevalvacije zadovoljstva zaposlenih v strokovnih službah« je dala tri vsebinske kategorije (tabela 3.5). Kot prvo, zaposleni menijo, da ima fokusna skupina določene prednosti, kot so boljše razumevanje dela svojih sodelavcev, okrepitev povezanosti kolektiva, prejem iskrenih in konkretnih odgovorov ter razvoj novih idej v sodelovanju z drugimi. V nadaljevanju pa so udeleženci fokusne skupine predlagali še nekatere alternativne pristope k samoevalvaciji zavoda ter podali predloge za izboljšave za prihodnje samoevalvacije na področju zadovoljstva zaposlenih na delovnem mestu.

Sproščen in pristen osebni pogovor v fokusni skupini po mnenju intervjuvancev predstavlja dodano vrednost k samoevalvacijski anketi, saj daje iskrene in konkretne odgovore ter omogoča možnost pojasnitve vprašanj. Intervjuvanci menijo, da je osebni pristop k samoevalvaciji zelo dragocen, saj spodbuja širše razmišljanje celotne skupine o izboljšavah na delovnem mestu in s tem razvoj novih idej, o katerih pri pisni anketi mogoče ne bi niti pomislili. Vpogled v delo drugih delovnih mest, želje in potrebe sodelavcev pa po mnenju predstavnikov strokovnih služb pomembno prispeva k boljšemu medsebojnemu razumevanju in spoštovanju v delovnem kolektivu.

»No meni se zdi ta oblika zelo sproščena, a tudi z anketo, recimo, ne bi imela težav, bi si vzela čas in jo rešila. Ampak tukaj, recimo, ti sodelavci morda kaj sugerirajo in začneš razmišljat v to smer in potem dobiš več idej. Morda, ko bi reševal anketo, bi nekatere vidike preprosto pozabil« (4/S-13).

»Mogoče bi še dodala, da danes vidimo razliko med reševanjem ankete in tem, kar smo danes tukaj počeli. To je, da mogoče fokusna skupina spodbudi vse nas v razmišljanje širše. Ko sam izpolnjuješ anketo, vidiš samo tisto vprašanje, pa še odvisno je, kako ga razumeš. Če je konkretno, potem bo odgovor konkreten. Če pa ni tako, so potem taki odgovori lahko dvoumni in pripeljejo do mogoče malo izkrivljenih rezultatov. Tukaj v fokusni skupini pa vidim, da je res pristno, sploh danes, ko je bilo tako sproščeno, pa ker smo tudi dober kolektiv in smo povezani, se zdi, da smo prišli do novih idej. Mogoče je spodbudilo tudi tiste, ki so manj razmišljali v določeno smer, da so povedali za svoje področje. [...] sodelavce drugače razumeš in spoštuješ. [...] Tako, da vsekakor štejem to kot eno dodano vrednost k anketi in dobrodošlo za v prihodnje« (10/S-13).

V fokusni skupni so se pokazale skupne želje, prizadevanja in potrebe zaposlenih v strokovnih službah, kar pomembno prispeva k povezanosti kolektiva. Kot pravi ena izmed udeleženk, takšen pristop pomembno spodbuja razvoj skupnih ciljev v kolektivu.

»Meni je res všeč tudi zato, ker sem, recimo, neposredno na primeru [op. imena udeležencev] slišala, kaj si želimo. Če si nekaj skupaj želimo, je drugače, ker če vemo, da si nekaj skupaj želimo, kakor če sem samo jaz tam v moji pisarni. In potem od sodelavcev, ko vidim, slišim njegov vidik, zakaj si nekaj želi, zakaj nekaj potrebuje ne samo želi, je drugače. Meni je danes to zelo dobrodošlo, ta izkušnja« (9/V-13).

Med možnimi alternativnimi pristopi k samoevalvaciji so udeleženci fokusne skupine izpostavili t.i. hibridni način, ki bi povezoval oba pristopa – kvantitativno anketo in kvalitativni fokusni intervju.

»Po moje bi bilo dobro, če bi meli hibridni sistem – na eni strani anketo, na drugi strani pa, da bi se tako dobili – bi bil po moje boljši vtis, bolj pristen, oseben« (3/S-13).

Ena izmed udeleženk pa je izpostavila tudi prednosti ankete o zadovoljstvu zaposlenih na delovnem mestu. Navaja, da ji je bilo sodelovanje v fokusni skupini všeč, vendar bi se v primeru danih obeh možnosti prej odločila za anketo.

»Jaz sem prvič sodelovala na takšen način. Bilo mi je všeč, ampak če bi imela možnost, da bi to rešila anketno ali da bi se ponovno tako dobili, bi se verjetno odločila za anketo. Ampak ljudje smo različni« (5/S-13).

Ob zaključku so intervjuvani zaposleni v strokovnih službah podali še predloge za izboljšave v samoevalvaciji zavoda. Predlagali so izvedbo fokusne skupine na vseh nivojih v organizaciji ter kratko anketo za zaposlene s pojasnitvijo vprašanj/ trditev.

»Sem za krajše ankete, vendar opažam, da se sodelavci ne odzivajo na izpolnjevanje. Prav bi pa bilo, v kolikor bo še možnost sodelovanja v fokusni skupini, da se povabi še druge delavce« (6/V-14).

4 SKLEP

Z izvedeno kvalitativno študijo smo želeli dobiti vpogled v mnenja, razmišljanja in doživljanja zaposlenih v strokovnih službah UM FF glede zadovoljstva na delovnem mestu ter možnosti, ki jih vidijo na področju stalnega izboljševanja kakovosti pri izvedbi svojega dela in sodelovanja z drugimi. V eno uro trajajočem skupinskem pogovoru z 10 zaposlenimi, predstavniki 10 strokovnih služb UM FF, so se izrazila mnenja vseh udeležencev. Dosežena so bila spontana dopolnjevanja med podobnimi pogledi ter izpostavljena navzkrižna stališča, drugačni pogledi in izkušnje. Rezultat bogatega razgovora je kvalitativno gradivo, ki je omogočalo poglobljeno kvalitativno analizo s pomočjo tri-nivojskega postopka kodiranja in kategoriziranja besedila.

Ugotovitve so pokazale visoko zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih v strokovnih službah UM FF. Dobri medsebojni odnosi v kolektivu, dobro sodelovanje z različnimi deležniki (npr. z drugimi strokovnimi službami, pedagoškimi sodelavci, študenti, rektoratom, zunanjimi organizacijami), zanimanje za delo in dobro počutje v službi predstavljajo ključne dejavnike zadovoljstva na delovnem mestu v upravni dejavnosti fakultete. Vztrajnost pri delu, samoregulacija pristopov k sodelovanju glede na potrebe deležnikov ter pomoč in podpora sodelavcev pa so se izkazali za najpomembnejše strategije pri soočanju z izzivi, izboljšanju delovne zavzetosti in delovne uspešnosti. Med predlogi izboljšav izstopajo predlogi na področju same infrastrukture, ki omogočajo opravljanje dela, kot so delovni prostor, delovna oprema, delovni čas in kadri.

Na osnovi dobljenih ugotovitev lahko sklenemo, da se je metoda fokusne skupine izkazala kot ustrezen metodološki pristop za samoevalvacijo zadovoljstva zaposlenih v strokovnih službah. Uspešnost izvedene fokusne skupine velja pripisati več dejavnikom, med katerimi je na prvem mestu dobro poznavanje tematike pogovora s strani udeležencev. Dve tretjini sodelujočih v fokusni skupini sta bili namreč zaposleni v strokovnih službah Filozofske fakultete UM za nedoločen čas, s polnim delovnim časom, kar pomeni, da so imeli že večletne izkušnje z delom v evalviranem delovnem okolju.

Nadalje je bilo med člani skupine je vzpostavljeno veliko zaupanje, saj so vsi pripadali in delovali v okviru strokovnih služb, kjer so sodelovanja pri skupnih delovnih procesih. Postavljanje nestrukturiranih in posrednih vprašanj ter spodbujanje razprave z nevtralnimi podvprašanji se je prav tako izkazalo za uspešen pristop pri obravnavani tematiki. Ob koncu pa velja omeniti kot prednost samo izvedbo fokusnega pogovora s strani predstavnice strokovnih služb v *Komisiji za ocenjevanje kakovosti FF UM* ter visokošolske učiteljice, ki sta nastopili v vlogi neodvisnih raziskovalk. Na ta način je samoevalvacija potekala v skladu z znanstveno-raziskovalnimi načeli kvalitativnega raziskovanja, kot je zagotavljanje anonimnosti udeležencev, prostovoljno sodelovanje, v katerem lahko vsak sodelujoči deli svoje mnenje ali izkušnje na način, kot to sam želi, uskladitev termina glede na želje udeležencev ter izvedba srečanja v sproščenem vzdušju.

V poročilu smo prikazali ugotovitve fokusne skupine s predstavniki strokovnih služb na petih tematskih področjih, ki prikazujejo 1) dejavnike pričetka zaposlitve in njenega ohranjanja oz. vztrajanja v izbranem delovnem razmerju, 2) pojasnitev rezultatov ankete o zadovoljstvu na delovnem mestu z vidika primerjave med oceno zadovoljstva z odnosi z neposrednim nadrejenim ter odnosi med vsemi zaposlenimi, 3) pojasnitev rezultatov ankete o izraženi želji po dodatnem izobraževanju na delovnem mestu, 4) predloge zaposlenih na področju izboljšav svojega dela ter 5) pogled zaposlenih na odgovarjajoč način samoevalvacije zadovoljstva na delovnem mestu. Predstavniki strokovnih služb so dali koristne predloge za nadaljnjo samoevalvacijo visokošolskega zavoda. Izpostavili so pomembno izkušnjo sodelovanja v fokusni skupini za boljše razumevanje svojih sodelavcev in njihovega dela, povezanost kolektiva in predanost skupnim ciljem ter razvoj novih idej. V prihodnje si želijo samoevalvacije, ki bi vključevala kratko anketiranje in možnost tematsko usmerjenega pogovora kot poglobitev anketne samoevalvacije.

Izvedba samoevalvacije s predstavniki strokovnih služb se je izkazala za uspešno, saj je dala širok in poglobljen vpogled v izkušnje, pričakovanja in izzive na delovnem mestu pri zaposlenih v 10 strokovnih službah UM FF, zato ji velja slediti tudi v prihodnje ter jo razširiti še na druge skupine zaposlenih na fakulteti kot tudi ostale deležnike.

LITERATURA

- [1] Adam, F., Hlebec, V., Kavčič, M., Lamut, U., Mrzel, M., Podmenik, D., Poplas Susič, T., Rotar Pavlič, D. in Švab, I. (2012). *Kvalitativno raziskovanje v interdisciplinarni perspektivi*. Ljubljana: Inštitut za razvojne in strateške analize.
- [2] Klemenčič, S. in Hlebec, V. (2007). *Fokusne skupine kot metoda presojanja in razvijanja kakovosti izobraževanja*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
- [3] Komisija za ocenjevanje kakovosti Filozofske fakultete UM. (2019). *Samoevalvacijsko poročilo za študijsko leto 2017/2018*. Maribor: Univerza v Mariboru, Filozofska fakulteta, Komisija za ocenjevanje kakovosti FF UM.
- [4] Komisija za ocenjevanje kakovosti Filozofske fakultete UM. (2020). *Samoevalvacijsko poročilo za študijsko leto 2018/2019*. Maribor: Univerza v Mariboru, Filozofska fakulteta, Komisija za ocenjevanje kakovosti.
- [5] Zurc, J. (2021). *Fokusna skupina s študenti tutorji: samoevalvacijska študija (Zaključno poročilo)*. Maribor: Univerza v Mariboru, Filozofska fakulteta.

PRILOGA A – PRVO POVABILO

Spoštovane sodelavke in sodelavci v strokovnih službah UM FF!

Lepo Vas pozdravljamo in Vas vljudno vabimo na skupno srečanje – fokusno skupino strokovnih služb Filozofske fakultete Univerze v Mariboru. Srečanje bo izvedeno na pobudo Komisije za ocenjevanje kakovosti Senata FF UM in predstavlja novost v samoevalvaciji visokošolskega zavoda. Ob anketnem spremljanju zadovoljstva zaposlenih si Komisija za ocenjevanje kakovosti želi tudi kvalitativnega vpogleda v razmišljanja, doživljanja in osebne izkušnje zaposlenih na UM FF. Kot ena izmed primernejših metod za kvalitativno samoevalvacijo se je doslej izkazala fokusna skupina, ki poteka v obliki skupinskega pogovora in omogoča poglobljeno obravnavo določene teme z medsebojno interakcijo več udeležencev. Cilj fokusne skupine je pridobiti mnenja in izkušnje udeležencev o obravnavanem vprašanju, njihova strinjanja, pa tudi različne poglede ter predloge za rešitve odprtih vprašanj, s katerimi se srečujejo pri svojem delu. Predhodna priprava na pogovor ni potrebna, saj so vprašanja usmerjena v osebna razmišljanja in izkušnje udeležencev. Zbiranje in analiza podatkov bo potekala na anonimen in prostovoljen način, z možnostjo izstopa kadarkoli brez posledic.

V preteklem študijskem letu je komisija izvedla prvo samoevalvacijsko fokusno skupino. Študija je bila izvedena s študenti tutorji in je v celoti dostopna na spletni strani UM FF. V letošnjem letu pa se je komisija odločila, da k sodelovanju povabi predstavnike strokovnih služb FF UM. Za sodelovanje v fokusni skupini ste bili izbrani kot vodja strokovne službe in/ali kot prvo navedeni nepedagoški sodelavec v imeniku zaposlenih v posamezni strokovni službi, ki je objavljen na spletni strani UM FF. Iz vsake strokovne službe je bil izbran en predstavnik. Za izvedbo fokusne skupine je komisija pooblastila svojo članico – predstavnico strokovnih služb v komisiji, ga. Violeto Zemljič Pšajd in visokošolsko učiteljico raziskovalne metodologije na UM FF, doc. ddr. Joco Zurc, članico Oddelka za pedagogiko.

Želimo si, da bi se fokusne skupine udeležili predstavniki vseh strokovnih služb na Filozofski fakulteti. Zato smo pripravili kratko anketo o Vaši razpoložljivosti. Vabimo Vas k izpolnitvi na naslovu: <https://planer.arnes.si/foodle.php?id=c84x5xtw07uf4jtc>
Predlagani termini za srečanje so 10., 11. in 14. 2. 2022. Srečanje fokusne skupine bo potekalo v delovnem času in na daljavo, preko aplikacije MS Teams. Predvidoma bo trajalo eno uro (min. 30 ☐ max. 90 min.). Skupni usklajeni termin bo objavljen takoj, ko bodo oddani vsi glasovi. Najlepše se Vam zahvaljujemo za Vašo pripravljenost k sodelovanju in dragocen prispevek!

Veseliva se skupnega srečanja in razgovora ter Vas lepo pozdravlja,
Joca Zurc in Violeta Zemljič Pšajd



Doc. ddr. Joca Zurc

Docent | Assistant Professor

Univerza v Mariboru | University of Maribor

Filozofska fakulteta | Faculty of Arts

Oddelek za pedagogiko | Department of Pedagogy
Koroška cesta 160, 2000 Maribor, Slovenija

T: +386 2 229 3607

E. joca.zurc@um.si, www.ff.um.si

PRILOGA B – DRUGO POVABILO

Spoštovane sodelavke in sodelavci v strokovnih službah UM FF!

Najlepše se Vam zahvaljujemo za Vašo pripravljenost za sodelovanju v fokusni skupini za namen samoevalvacije Filozofske fakultete Univerze v Mariboru.

Obveščamo Vas, da je glede na prejete odgovore največ povabljenih udeležencev (8) izbralo za izvedbo **srečanja fokusne skupine v ponedeljek, 14. februarja 2022, s pričetkom ob 10.30 uri**. Srečanje bo potekalo preko aplikacije MS Teams, kjer je že vzpostavljena ekipa »Fokusna skupina s strokovnimi službami«, do katere lahko dostopate preko vaše aplikacije MS Teams. Na dan srečanja se enostavno pridružite s povezavo, ki je objavljena v kanalu Splošno ali pa preko označbe v koledarju.

Srečanje bo potekalo v obliki skupinskega razgovora, predvidoma okoli 45-60 minut. Udeležba na fokusni skupini ne zahteva prehodne priprave. Vprašanja bodo enostavna in odprtega značaja. Skupina lahko sama usmerja temo pogovora, ki zanima udeležence in kar želijo povedati. Izhodiščne teme bodo vključevale:

- vaše izkušnje in pričakovanja glede zaposlitve na fakulteti,
- vaš pogled na uspešno sodelovanje z drugimi sodelavci v vaši strokovni službi, z drugimi strokovnimi službami in oddelki na fakulteti, na drugih članicah univerze ter na rektoratu UM,
- dejavniki, ki imajo po vašem mnenju pomemben doprinos za doživljanje zadovoljstva na delovnem mestu,
- možnosti dodatnega izobraževanja in usposabljanja,
- izzivi, s katerimi se srečujete ter priložnosti za izboljšave.

Namen je izpostaviti tako primere dobrih praks kot priložnosti za izboljšave. Lahko boste predstavili svoje izkušnje in razmišljanja, kolikor boste sami želeli. Pogovor bo potekal s

pomočjo izhodiščnih vprašanj, katerih namen je spodbuditi razpravo – tako podporna kot tudi navzkrižna mnenja in različne poglede.

Sodelovanje vsakega udeleženca je prostovoljno, z možnostjo prekinitve udeležbe kadarkoli brez posledic ter v celoti anonimno. Zbrani podatki bodo analizirani s kvalitativno vsebinsko analizo. Vse izjave udeležencev bodo šifrirane in osebni podatki, ki bi lahko razkrili identiteto udeleženca ali strokovno službo, v kateri deluje, umaknjeni. Zato na fokusni skupine ne bomo zbirali demografskih podatkov udeležencev. V ta namen smo pripravili kratko anonimno anketo v spletnem portalu 1KA. Vabimo vas k izpolnitvi, za katero boste potrebovali največ 2 minuti: <https://1ka.arnes.si/a/68e9346a>

Razprava, na katero Vas vabimo, predstavlja pilotsko izvedbo v okviru samoevalvacije pedagoškega dela Filozofske fakultete Univerze v Mariboru ter se izvaja v okviru Komisije za ocenjevanje kakovosti Senata FF UM. Pozornost bo zato namenjena splošnemu vpogledu v razmišljanja in doživljanja zaposlenih o njihovem delu, sodelovanjih in možnostih, ki jih vidijo na področju stalnega izboljševanja kakovosti. Kot predstavnika strokovnih služb smo Vas izbrali za sodelovanje, ker verjamemo, da bo Vaše odlično poznavanje delovnega področja pomembno obogatilo samoevalvacijo na Filozofski fakulteti UM.

Iskreno se Vam zahvaljujemo za pripravljenost in se veselimo srečanja z Vami!

Joca Zurc in Violeta Zemljič Pšajd



Doc. ddr. Joca Zurc

Docent | Assistant Professor

Univerza v Mariboru | University of Maribor

Filozofska fakulteta | Faculty of Arts

Oddelek za pedagogiko | Department of Pedagogy
Koroška cesta 160, 2000 Maribor, Slovenija

T: +386 2 229 3607

E. joca.zurc@um.si, www.ff.um.si