



B&B  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija  
Program: Poslovni sekretar

**POSLOVNO KOMUNICIRANJE  
IN RAVNANJE JAVNIH USLUŽBENCEV PRI  
KOMUNICIRANJU Z OBČANI**

Mentorica: Ana Peklenik, prof.  
Lektorica: Ana Peklenik, prof.

Kandidatka: Damijana Kastelic

Kranj, oktober 2009

## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se mentorici, gospe Ani Peklenik, ki me je s svojim znanjem, strokovnostjo in izkušnjami vodila in pripeljala do zaključka diplomske naloge in obenem diplomsko nalogo tudi lektorirala. Zahvaljujem se tudi Višji strokovni šoli B&B in predavateljem, ki so mi nudili strokovno znanje in izkušnje.

Hvala sodelavkam in sodelavcem za podporo in Občini Šenčur za finančno pomoč.

Zahvala tudi možu, hčeri, sinu in mami, ki so mi s svojim razumevanjem stali ob strani in me spodbujali.

## **IZJAVA**

»Študentka Damijana Kastelic izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom Ane Peklenik, prof.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne: 26. 11. 2009

Podpis: \_\_\_\_\_

## **POVZETEK**

V diplomski nalogi smo v prvem delu predstavili Občino Šenčur in njeno vizijo razvoja v prihodnje. Nato smo prikazali tehnike in načine, s katerimi zaposleni na občinski upravi Občine Šenčur komunicirajo s svojimi občani, rešujejo njihove težave in sledijo ciljem lokalne skupnosti. V nadaljevanju smo predstavili Kodeks ravnanja javnih uslužbencev, katerega načela morajo javni uslužbenci uporabljati pri svojem delu.

V drugem delu smo s pomočjo raziskave poskušali ugotoviti zadovoljstvo občanov z delom oziroma načinom komunikacije zaposlenih na občinski upravi in ugotoviti, na katerem področju bi bila še potrebna izboljšanja.

## **KLJUČNE BESEDE**

- Občina Šenčur
- komuniciranje
- poslovno komuniciranje
- Kodeks ravnanja javnih uslužbencev

## **ZUSAMMENFASSUNG**

In der Diplomarbeit haben wir im ersten Teil die Gemeinde Šenčur und ihre zukünftige Vision der Entwicklung vorgestellt. Dann haben wir die Techniken und Vorgehensweisen dargestellt, mit denen die Angestellten aus der Gemeindeverwaltung Šenčur mit ihren Kunden kommunizieren, ihre Probleme lösen und die Ziele der Ortsgemeinschaft verfolgen. In der Fortsetzung haben wir den Verhaltenskodex für öffentliche Beamte vorgestellt, dessen Grundsätze die Beamten bei ihrer Arbeit benutzen müssen.

Im zweiten Teil haben wir versucht, mit Hilfe der Forschungsarbeit die Zufriedenheit der Bürger mit der Arbeit bzw. mit der Kommunikationsart der Angestellten in der Gemeindeverwaltung festzustellen und herauszufinden, auf welchem Gebiet die Verbesserungen nötig wären.

## **SCHLÜSSELWÖRTER**

- Gemeinde Šenčur
- Kommunikation
- Geschäftskommunikation
- Verhaltenskodex für öffentliche Beamte

## KAZALO

1	UVOD.....	1
1.1	PREDSTAVITEV PROBLEMA .....	1
1.2	PREDSTAVITEV OKOLJA.....	2
1.3	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE .....	8
1.4	METODE DELA .....	8
2	KOMUNICIRANJE .....	10
2.1	SPLOŠNO O KOMUNICIRANJU.....	10
2.2	KOMUNIKACIJSKI PROCES .....	11
2.3	NAČINI KOMUNICIRANJA .....	12
2.3.1	Besedno komuniciranje .....	12
2.3.2	Nebesedno komuniciranje .....	13
3	POSLOVNO KOMUNICIRANJE .....	14
3.1	DEFINICIJA POSLOVNEGA KOMUNICIRANJA.....	14
3.2	VRSTE POSLOVNEGA KOMUNICIRANJA .....	15
3.2.1	Pisno poslovno komuniciranje .....	15
3.2.2	Ustno poslovno komuniciranje.....	17
3.3	TEHNOLOGIJA POSLOVNEGA KOMUNICIRANJA .....	24
3.3.1	Telefaks.....	25
3.3.2	Elektronska pošta .....	25
3.3.3	Internet .....	26
3.3.4	Telnet .....	27
3.3.5	Glasovna pošta.....	27
3.3.6	Telekonference .....	27
3.4	ETIKA POSLOVNEGA KOMUNICIRANJA .....	27
3.5	KLIMA IN STIL KOMUNICIRANJA .....	29
4	KODEKS RAVNANJA JAVNIH USLUŽBENCEV .....	31
4.1	Namen kodeksa.....	31
4.2	Načela ravnanja.....	31
4.3	Prijava nezakonitega ravnanja .....	32
4.4	Nasprotje interesov .....	32
4.5	Izjava o interesih.....	33
4.6	Nezdružljivi interesi .....	33
4.7	Politična ali javna dejavnost .....	33
4.8	Varstvo zasebnosti javnega uslužbenca .....	33
4.9	Darila.....	34
4.10	Odziv na neprimerne ponudbe .....	34
4.11	Dovzetnost za vplive drugih.....	34
4.12	Zloraba uradnega položaja.....	34
4.13	Informacije, ki jih imajo javni organi .....	35
4.14	Javna sredstva .....	35
4.15	Preverjanje poštenosti.....	35
4.16	Odgovornost nadrejenega.....	35
4.17	Prenehanje zaposlitve.....	36
4.18	Razmerja z nekdanjimi javnimi uslužbenci .....	36
5	ANALIZA ANKETNIH VPRAŠALNIKOV .....	37
5.1	Cilji in namen raziskave .....	37
5.2	Predstavitev rezultatov raziskave .....	37
5.3	Povzetek ugotovitve .....	66

6	ZAKLJUČEK.....	69
	LITERATURA IN VIRI .....	70
	PRILOGA: ANKETNI VPRAŠALNIK .....	71

## KAZALO SLIK

Slika 1: Grb občine Šenčur .....	2
Slika 2: Občina Šenčur v gorenjski regiji (obarvana rdeče).....	3
Slika 3: Lega občine Šenčur v statistični regiji Gorenjska .....	3
Slika 4: Naselja v občini Šenčur .....	4

## KAZALO GRAFOV

Graf 1: Anketiranci po starosti .....	38
Graf 2: Anketiranci po spolu .....	38
Graf 3: Obdobje, ko je bil občan nazadnje na občini, v zadnjem ... ..	39
Graf 4: Pomembnost organizacije vrtcev .....	40
Graf 5: Pomembnost organizacije prevoza otrok v šolo .....	40
Graf 6: Pomembnost organizacije osnovnega zdravstvenega varstva .....	41
Graf 7: Pomembnost zagotavljanja pogojev za opravljanje različnih športnih dejavnosti .....	41
Graf 8: Pomembnost sprotnega obveščanja o aktivnostih občinske uprave preko časopisa Jurij.....	42
Graf 9: Pomembnost prostorskega načrtovanja .....	42
Graf 10: Pomembnost gradnje novih in vzdrževanje obstoječih občinskih cest .....	43
Graf 11: Pomembnost spodbujanja turizma .....	43
Graf 12: Pomembnost spodbujanja in pomoči malemu gospodarstvu .....	44
Graf 13: Pomembnost gradnje kanalizacije .....	44
Graf 14: Pomembnost pristojnosti občinske uprave .....	45
Graf 15: Prijaznost uslužbencev občinske uprave .....	46
Graf 16: Korektnost uslužbencev občinske uprave .....	47
Graf 17: Kako so občinski uslužbenci pripravljani pomagati strankam .....	47
Graf 18: Kako hitro občinski uslužbenci rešujejo vloge .....	48
Graf 19: Pristop občinskih uslužbencev do strank .....	48
Graf 20: Delo opravljajo na podlagi zakonskih predpisov in pogodb .....	49
Graf 21: Pri delu spoštujejo človekovo dostojanstvo .....	49
Graf 22: Delo opravljajo strokovno .....	50
Graf 23: Delo opravljajo vestno .....	50
Graf 24: Delo opravljajo nepristransko.....	51
Graf 25: Pri delu upoštevajo le javni interes in konkretne okoliščine primera .....	51
Graf 26: Pri delu so spoštljivi tudi do svojih sodelavcev .....	52
Graf 27: Pri delu niso samovoljni in ne ravnajo v škodo katere koli osebe, skupine ali osebe javnega ali zasebnega prava .....	52
Graf 28: Pri delu upoštevajo pravice, dolžnosti in ustrezne interese oseb, skupin ali oseb javnega ali zasebnega prava .....	53
Graf 29: Pri delu svojega položaja ne izkoriščajo za svoj zasebni interes .....	53
Graf 30: Prikaz vrednosti uporabljenih načel javnih uslužbencev pri svojem delu ..	54
Graf 31: Seznanjanje o postopkih, ki jih vodijo zaposleni v občinski upravi .....	55
Graf 32: Zadovoljstvo z vsebino spletne strani Občine Šenčur .....	56
Graf 33: Ali zaposleni občinske uprave nudijo zadostno količino informacij na spletni strani glede posameznega področja.....	56
Graf 34: Kateremu področju dela je namenjeno premalo informacij na spletni strani .....	57

Graf 35: Zadovoljstvo z opravljanjem dejavnosti, za katere skrbijo gospodarske javne službe .....	58
Graf 36: Zadovoljstvo s področjem javne razsvetljave.....	59
Graf 37: Zadovoljstvo s področjem vodne oskrbe .....	60
Graf 38: Zadovoljstvo s področjem zimskega vzdrževanja cest .....	61
Graf 39: Zadovoljstvo s področjem komunalnih odpadkov .....	61
Graf 40: Ali zaposleni na občinski upravi nudijo zadostno količino pomoči strankam? .....	62
Graf 41: Ali kdaj pogrešate knjigo pohval in pritožb?.....	63
Graf 42: Ali zaposleni v zadostni meri pridobivajo dokumente iz uradnih evidenc? .....	63
Graf 43: Ali obstoječi obseg uradnih ur zadošča za zadovoljitev potreb občanov? .....	64
Graf 44: Kako ste na splošno zadovoljni z delom občinske uprave? .....	65
Graf 45: Predlogi izboljšav na področju dela občinske uprave .....	66

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Osnovni statistični podatki o občini Šenčur.....	5
Tabela 2: Prednostna področja občine Šenčur .....	8



# 1 UVOD

## 1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

V diplomski nalogi bomo predstavili, kakšno mnenje o delu zaposlenih na občinski upravi Občine Šenčur imajo občani. Javni uslužbenci so pri svojem delu velikokrat izpostavljeni raznim neupravičenim žaljivkam, grožnjam in obrekovanju.

Pri delu javnega uslužbenca namreč večkrat pride do okoliščin, pri katerih ima le-ta interes, in sicer lahko vpliva ali pa ustvarja videz, da vpliva na nepristransko in objektivno opravljanje nalog. Zato bomo s pomočjo ankete ugotovili, kaj o delu zaposlenih na občinski upravi menijo občani. Ugotavljali bomo tudi, ali pri svojem delu uporabljajo določena načela, predpisana v Kodeksu ravnanja javnih uslužbencev. Javni uslužbenec ne sme dovoliti, da ga postavijo v položaj, v katerem se ustvarja videz, da vrne uslugo kateri koli osebi. Tudi v zasebnem življenju naj se ne obnaša tako, da je dovzeten za neprimerno vplivanje drugih.

Ljudje se sporazumevamo (komuniciramo) ves čas – besedno ali nebesedno, saj smo socialna bitja, ki se vključujejo v komunikacijski proces. Komuniciramo vsepovsod: v službi, doma in tako sprejemamo ter posredujemo informacije. Sporazumevanje igra pomembno vlogo, saj nam pomaga ugotavljati, kdo smo, in vzpostavlja stik z drugimi. Če opazujemo ljudi v lokalnih skupnostih, državnih organih, podjetjih, zavodih in organizacijah, ugotovimo, da vsi največ časa posvečajo govorjenju, branju, pisanju in poslušanju – komuniciranju.

Komuniciranje v organizaciji oziroma poslovno komuniciranje je namenjeno postavljanju ciljev in doseganju ciljev organizacije. Poteka navzven in znotraj organizacije. Namen poslovnega komuniciranja je predvsem informirati sodelavce in druge, da bi dobili potrebne informacije. Temeljni nameni poslovnega komuniciranja so: vplivanje na druge znotraj organizacije oziroma skupine, zunaj organizacije, informiranje, poučevanje, prepričevanje. Katere oblike, metode komuniciranja uporabljamo, pa je odvisno od namena in cilja komunikacije. Pri tem je pomembna vsebina, število ljudi, izobrazba, izkušnje, motiviranost poslušalcev, čas, ki ga imamo na razpolago, naše znanje in sposobnosti.

Tako ima tudi v javni upravi velik pomen poslovno komuniciranje, ki javnim uslužbencem omogoča, da na podlagi zakonskih predpisov opravljajo svoje naloge, rešujejo težave občanov in sledijo ciljem lokalne skupnosti. S tehnologijami in uvajanjem elektronskega poslovanja se tako občinske uprave vedno bolj približujejo svojim občanom s ciljem, da bi bili ljudje in občani zadovoljni z njenimi storitvami.

## 1.2 PREDSTAVITEV OKOLJA

### OBČINA ŠENČUR

- Naslov: Kranjska cesta 11, 4208 Šenčur
- TR: 01317-0100006973
- Davčna št.: 85537322
- Matična št.: 5874696
- Telefon: (04) 251 91 00
- Telefaks: (04) 251 91 11
- E-naslov: [obcina@sencur.si](mailto:obcina@sencur.si)
- Spletna stran: [www.sencur.si](http://www.sencur.si)

**Ustanovljena:** 1994

**Občinski praznik:** 23. april, god farnega zavetnika sv. Jurija

**Velikost:** 40,3 km<sup>2</sup>

**Povprečna nadmorska**

**višina:** 399 m

**Število**

**prebivalcev:**

**Sosednje občine:** Zahodno Kranj, severno Preddvor, vzhodno Cerklje, južno Vodice in Medvode

**Infrastruktura:** Avtocesta Ljubljana–Naklo, regionalni cesti Kranj–Mengeš in Kranj–Zg. Jezersko; Letališče Brnik

**Vodotoki:** Sava, Kokra, Olševnica

**Župan: Miro Kozelj**

Uradne ure:

Pon: 8.00–12.00

Sre: 8.00–12.00 in 13.00–17.00

Pet: 8.00–12.00



Slika 1: Grb občine Šenčur

Vir: <http://www.sencur.si/>



**Slika 2: Občina Šenčur v gorenjski regiji (obarvana rdeče)**

Vir: [http://www.zdruzenjeobcin.si/index.php?page=obcine&page\\_id=77](http://www.zdruzenjeobcin.si/index.php?page=obcine&page_id=77)

Občina Šenčur leži na vzhodnem delu statistične regije Gorenjske. Na severu meji z občino Preddvor, na zahodu z občino Kranj, na vzhodu z občino Cerklje na Gorenjskem, na jugu pa z osrednjeslovensko urbano regijo.

Občina Šenčur je bila ustanovljena v letu 1994 v skladu z Zakonom o ustanovitvi občin ter o določitvi novih območij. Leta 2002 je bilo na podlagi izražene referendumске volje iz občine izvzeto naselje Hrastje in pripojeno sosednji občini Kranj.



**Slika 3: Lega občine Šenčur v statistični regiji Gorenjska**

Vir: [http://www.sencur.si/assets/files/razvojni\\_program.pdf](http://www.sencur.si/assets/files/razvojni_program.pdf)

V današnjem obsegu občina Šenčur meri 40,3 km<sup>2</sup> in šteje 8.011 (20. 3. 2007) prebivalcev. Na območju občine Šenčur so ustanovljene naslednje krajevne oziroma vaške skupnosti: KS Šenčur, KS Visoko, KS Olševek, VS Hotemaže, KS Trboje, VS

Prebačevo, KS Voklo, KS Voglje in KS Luže. Položaj občine na prodni ravnini Kranjskega polja, sredi pomembnih prometnih povezav (avtocesta Ljubljana–Naklo, letališče Brnik) in bližine središča Gorenjske, Kranja, je zelo ugoden za poselitev in gospodarski razvoj. To se kaže v veliki gostoti poseljenosti, ki kar dvakrat presega gorenjsko in slovensko povprečje.



**Slika 4: Naselja v občini Šenčur**

Vir: [http://www.sencur.si/assets/files/razvojni\\_program.pdf](http://www.sencur.si/assets/files/razvojni_program.pdf)

Na prodnatih nanosih reke Kokre uspeva marsikaj, najbolje pa krompir. Tako je občina Šenčur znana tudi kot "krompirjeva deželica". V občini Šenčur imajo pestro in zanimivo gostinsko ponudbo. Deloma je že uveljavljen kmečki turizem, ki dopolnjuje klasično gostinsko ponudbo z jedmi in pijačami iz bogate zakladnice slovenske narodne kuhinje. Prav tako se pojavljajo kmetije odprtih vrat. Skladno z razvojem turizma v občini namenjajo posebno skrb ohranjanju in razvoju kulturnega izročila in navad.

Vzdržujejo in razvijajo se ljudski običaji, ki hkrati predstavljajo tudi turistično ponudbo (godlarji, pustna povorka, navade ob sv. Štefanu, blagoslov konj, revije pevskih zborov ...). V Šenčurju že dobri dve leti deluje tudi muzej, ki je že kar z nekaj odmevnimi razstavami popestril kulturno dogajanje. Območje občine je primerno tudi za šport in rekreativno dejavnost. Omeniti velja urejene parke in igrišča za celoletne športne aktivnosti, večnamensko športno dvorano, teniška igrišča, balinišča ...

Šenčur		% na Gorenjskem	% v Sloveniji
Število prebivalcev brez Hrastja (mar. 2002)	7.491	3,8 %	0,4 %
Površina (brez Hrastja)	40,3 km <sup>2</sup>	1,9 %	0,2 %
Gostota prebivalcev (brez Hrastja) (mar. 2002)	185,9 preb./ km <sup>2</sup>	91,7 preb./ km <sup>2</sup>	96,9 preb./ km <sup>2</sup>
Število oseb brez	451	4,0 %	0,4 %

<b>izobrazbe (mar. 2002)</b>			
Število oseb z visoko izobrazbo (mar. 2002)	572	4,4 %	0,4 %
Povprečna bruto plača/zaposlenega (feb. 2003)	217.049 SIT	93,1 %	89,9 %
Dodana vrednost/zaposlenega v gosp. družbah (2000) (V SIT)	4.778.000	4.070.000	4.365.000
Delovno aktivno prebivalstvo (feb. 2003)*	1.144	1,6 %	0,1 %
Število zaposlenih v podjetjih in drugih organizacijah (feb. 2003)	540	0,9 %	0,1 %
Število zaposlenih pri samostojnih podjetnikih (feb. 2003)	332	6,2 %	0,5 %
Število samostojnih podjetnikov (feb. 2003)	160	4,2 %	0,4 %
Število brezposelnih (mar. 2004)	179	2,5 %	0,2 %
Brezposelnost (mar. 2004)	5,5 %	8,4 %	11,1 %
Število družinskih kmetij (2000)	274	5,4 %	0,3 %
Povprečna velikost družinske kmetije (2000)	6,3 ha	6,3 ha	5,3 ha
Število turistov (2001)	451	0,1 %	0 %
Število nočitev turistov (2001)	1.322	0,1 %	0 %
Število ležišč (2001)	18	0,1 %	0 %
Število sob (2001)	7	0,1 %	0 %
Povprečna dolžina bivanja turistov (2001)	2,9 dni	3,1 dan	3,4 dni

Tabela 1: Osnovni statistični podatki o Občini Šenčur

Vir: [http://www.sencur.si/assets/files/razvojni\\_program.pdf](http://www.sencur.si/assets/files/razvojni_program.pdf)

Z ugodno geografsko lego in dobrimi prometnimi povezavami je občina Šenčur v slabih petnajstih letih delovanja močno napredovala v gospodarski rasti in razvoju, predvsem z razširitvijo poslovne cone, prav tako pa se v občini vse bolj širi in razvija kmečki turizem in bogata gostinska ponudba.

Izhajajoč iz predlogov občanov naj bo ena izmed glavnih usmeritev, na kateri bo temeljil razvoj v občini Šenčur do leta 2013, tudi naslednja razvojna vizija občine:  
»Občina Šenčur ... najbolj urejena, podjetna in prijazna gorenjska občina.«

To pomeni, da občina, občani, podjetja, društva in vsi, ki sooblikujejo razvoj občine z vizijo, stremijo k urejeni, podjetni in prijazni občini (Razvojni program Občine Šenčur 2004–2013, str. 26).

## **UREJENA OBČINA**

V občini Šenčur je prostor posebna vrednota, zato hočemo:

- ohraniti vaška jedra in kmečko arhitekturo, varovati »podeželjsko« identiteto in krajinsko podobo naselij in zeleni pas med njimi (velja naj princip zaokroževanja naselij in ne njihovo združevanje; to še posebej velja za naselja ob glavnih prometnicah (npr. Milje–Visoko, Visoko–Hotemaže, Srednja vas–Luže, Prebačevo). Ne želimo biti predmestje Kranja.);
- posameznim delom prostora opredeliti posebno namembnost: poslovna cona, turistično-rekreacijska območja ter območja za stanovanjsko gradnjo za mlade generacije naših občanov;
- zagotoviti stalno in zadostno preskrbo z vodo;
- poskrbeti za čisto okolje z uvedbo ločenega zbiranja odpadkov, s postopno izgradnjo kanalizacijskega sistema in malih čistilnih naprav (v skladu s strategijo Ministrstva za okolje in prostor; tj. do leta 2013) in spodbujanjem okoljske zavesti (še posebej preprečevanja odlaganja odpadkov v gozdovih);
- zagotoviti čim večjo učinkovitost infrastrukturnih naložb: vzporedno z izgradnjo kanalizacije se obnavlja vodovodno omrežje, lokalne ceste, pločnike, ostale vode telekomunikacije, kabel, električna napeljava ...) in ulična oprema; načrtno in dovolj vnaprej se pripravlja projektno-investicijska dokumentacija;
- izboljšati varnost v prometu, še posebej z aktivnim in tvornim delovanjem in lobiranjem pri pristojnih državnih organih za ureditev varnih dostopov (krožišč, cestnih objektov, priključkov) na državno cesto Kranj–Brnik z vseh smeri ter za izgradnjo odseka državne ceste Britof–Hotemaže;
- postopno izgraditi in urediti kolesarske poti/stez;
- skrbeti za izboljšanje pokritosti z javnim potniškim prometom v občini in zagotavljanje navezav na potniške avtobusne in železniške terminale Kranj in bodočo hitro železnico Ljubljana–Brnik.

## **PODJETNA OBČINA**

V občini Šenčur:

- zagovarjamo načrten ter konceptualno premišljen razvoj in širitev poslovno-obrtno cone na območju sedanje lokacije, kjer naj imajo zaradi visoke kakovosti lokacije prostor specializirana, okolju nenevarna mala in srednja podjetja z visoko dodano vrednostjo, sodobnimi tehnologijami in storitvami; v povezavi s tem pa si še zlasti želimo v cono pridobiti kakšno raziskovalno-razvojno podjetje, inštitut oz. specializiran razvojni ali izobraževalni center;
- spodbujamo podjetnost na vseh perspektivnih področjih gospodarstva; tako v obrti, malem gospodarstvu, turizmu, kot tudi v kmetijstvu, storitvah in javnih službah (kjer je možno in ekonomsko bolj upravičeno);
- s sodelovanjem z razvojno agencijo in zbornicami ter vključevanjem v različne nacionalne in EU programe zagotavljamo kakovostno podjetniško

- podporno okolje in krepimo podjetniško kulturo z uvajanjem podjetniških usposabljanj in krožkov med mladimi;
- v kmetijstvu se posebna pozornost v prihodnje nameni spodbujanju dopolnilnih dejavnosti na kmetijah, specializaciji v integrirano zelenjadarstvo, in povrtninarstvo ter predelavo kmetijskih pridelkov ter njihovo trženje (oskrba bližnjih mestnih središč z zdravo hrano); spodbuja se združevanje razdrobljenih kmetijskih zemljišč in kjer je le mogoče omogoča neoviran dostop do gospodarskih dvorišč in obdelovalnih površin;
  - težišče prihodnjega turističnega razvoja v občini se postavi na:
    - omogočanje širitve namestitvenih zmogljivosti (poslovni, tranzitni turizem, manjši hoteli in penzioni ter turistične kmetije in povezave s ponudbo v sosednjih občinah (Krvavec, letališče ...));
    - rekreacijsko, sprehajalno in piknik območje Kokre (ob upoštevanju trajnega varovanja soteske) in območje Trbojskega jezera;
    - krepitev in nadgradnja prepoznavnih simbolov Šenčurja in prireditve: etnografske (Godlarji – »uspešna blagovna znamka Šenčurja«; muzej mask) in nudenje pogojev za mednarodne športne prireditve (do ravni Alpe–Jadran);
    - krepitev lokalne kulinarike (npr. godla, budl, krompir, med);
    - lokalno povezovanje (rokodelci – prireditve – gostinci, podjetniki).

## **PRIJAZNA OBČINA**

- Vzpostavljamo prijazen odnos do vseh prebivalcev, še posebno pozornost pa v naslednjih letih želimo nameniti **izobraževanju in organiziranim prostočasnim aktivnostim mladih** (slednje velja še posebej za dijake in študente), **starejšim in socialno šibkejšim**.
- Zagotavljamo dostopnost čim več kakovostnih javnih služb in storitev čim bližje občanom.
- Zagotavljamo pogoje za izvajanje vzgoje in izobraževanja v skladu s standardi.
- Ustvarjamo možnosti za organizirana kulturna, športno-rekreacijska in druga interesna druženja občanov v prostem času in izvajanje dejavnosti.
- Namenjamo pozornost krepitevi zdravja ljudi, še posebej z ustvarjanjem možnosti in bogatenje ponudbe za rekreacijo čim širšega kroga občanov, še zlasti mladih, ter z zagotavljanjem osnovnih pogojev za razvoj tekmovalnega športa (glede na prioritete športne panoge) na obstoječih lokacijah in z boljšo izkoriščenostjo vseh obstoječih športno-rekreativnih objektov v celi občini.
- Spodbujamo ohranjanje lokalnih običajev in izročila ter v skladu z možnostmi skrbimo za obnovo kulturne dediščine.

Prednostno področje	Šenčur – urejena podeželska občina	Šenčur – najbolj podjetna občina	Šenčur – do vseh prijazna občina
<b>Cilji do leta 2013</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izgraditi manjkajoči kanalizacijski sistem</li> <li>• Urediti 2 vaški jedri in javnih površin</li> <li>• Izboljšanje pokritosti z javnim potniškim prometom in zagotavljanje navezav na terminale Kranj, bodočo hitro železnico Ljubljana–Brnik</li> <li>• Pridobiti vsaj nekaj neprofitnih stanovanj</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razširitev poslovne cone proti jugu/ letališču za 6 ha</li> <li>• Razviti skupni tržni in predelovalni obrat za kmetijske pridelke</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obnova OŠ v Šenčurju in podružničnih šol</li> <li>• Izgraditi dom starostnikov/zdravstveni dom</li> <li>• Promovirati znane Šenčurjane in njihove dosežke</li> <li>• Izboljšati pogoje za delovanje izpostave knjižnice ter uvedba dostopnih internetnih povezav</li> </ul>

**Tabela 2: Prednostna področja Občine Šenčur**

Vir: [http://www.sencur.si/assets/files/razvojni\\_program.pdf](http://www.sencur.si/assets/files/razvojni_program.pdf)

### 1.3 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Občine se kot predstavniki lokalne skupnosti vedno bolj odpirajo in sodelujejo s podjetji, poslovnimi partnerji in državnimi organi, zato je zelo pomembno dobro sporazumevanje med njimi. Ne komunicirajo pa samo z državnimi organi, ampak tudi z občani, ki se vedno bolj vključujejo v snovanje programov in njihovo izvedbo. V diplomski nalogi predpostavljamo, da javni uslužbenci svoje delo opravljajo na podlagi pogodb ter zakonskih in podzakonskih predpisov. Javni uslužbenci morajo namreč pri svojem delu uporabljati določena načela, kot so človekovo dostojanstvo, strokovnost, vestnost, nepristranskost, upoštevati javni interes, ne smejo biti samovoljni in ne smejo ravnati v škodo katere koli osebe itd.

### 1.4 METODE DELA

Diplomsko delo sestoji iz teoretičnega in praktičnega dela.

V teoretičnem delu diplomske naloge bomo predstavili in podrobneje opisali poslovno komuniciranje, vrste in tehnologijo poslovnega komuniciranja ter ravnanje javnih uslužbencev pri komuniciranju z občani oziroma uporabo Kodeksa ravnanja javnih uslužbencev pri delu.

Če hočemo izboljšati komunikacijo na delovnem mestu, moramo najprej začutiti posameznika v njegovih hotenjih, željah in pričakovanjih. Skozi te ga bomo lažje



razumeli in ga usmerjali tako, da bo bolj zadovoljen. Komunikacija je nedvomno vir vsakega uspeha, običajno pa tudi vzrok za neuspeh.

V praktičnem delu bomo uporabili metodo anketiranja. Z anketnim vprašalnikom bomo anketirali naključne občane občine Šenčur in ugotovili, kaj le-ti menijo o delu oziroma komunikaciji zaposlenih na občinski upravi oziroma kako so na splošno zadovoljni z delom občinske uprave.

Z anketnim vprašalnikom bomo ugotovili tudi, ali zaposleni svoje delo opravljajo v skladu z zakonom in drugimi pravnimi akti oziroma če pri svojem delu ravnajo v skladu s Kodeksom ravnanja javnih uslužbencev. Anketna raziskava nam bo pokazala tudi, na katerem področju dela javnih uslužbencev bi bila potrebna morebitna izboljšanja.

## 2 KOMUNICIRANJE

### 2.1 SPLOŠNO O KOMUNICIRANJU

Človek večino časa prebije v družbi z ljudmi, se z njimi pogovarja, jih posluša, se jim smeje, se prepira z njimi, jih uči, se z njimi rokuje ali jih objema. Te oblike vedenja do ljudi okoli nas označujemo s pojmom komuniciranje (Možina et al., 1994, str. 559).

Beseda »komuniciranje« izhaja iz latinske besede »communicare« in pomeni napraviti skupno, deliti kaj s kom, sporočiti, priobčiti, občevati, biti v medsebojni zvezi, spojen, vezati. Bistvo komuniciranja je oddajanje in sprejemanje sporočil, ki jih udeleženci komuniciranja razumejo. Komuniciranje v organizaciji je pretok informacij v organizacijski strukturi. Tako zaposleni v organizacijah ne komunicirajo samo v svojem delovnem okolju, ampak tudi doma in pri drugih dejavnostih, ki jih izvajajo (Brejc, 2000, str. 29).

Komuniciranje nastaja iz različnih vzrokov, ponavadi se sporazumevamo, ker hočejo zaposleni vplivati na druge, na njihovo delo, poglede in odnose. Vplivati in izvedeti hočejo, kar si drugi mislijo, čutijo o določeni stvari in kako to počnejo. Zato jim dajejo navodila, vplivajo nanje in z njimi izmenjujejo informacije (Baguley, 1994, str. 9).

Komuniciranje pomeni vsakršno obliko sporazumevanja med dvema ali več zaposlenimi, med vodstvenim kadrom v organizaciji, med dvema ali več organizacijami hkrati. V današnjem visoko razvitem in tehnološko izpopolnjenem svetu lahko komunicirajo med seboj tudi zelo oddaljena podjetja ali organizacije, in sicer po svetovnem spletu. Komuniciranje je torej dejavnost, ki se nam zdi povsem običajna, jo jemljemo kot nekaj samoumevnega, saj komuniciramo vse življenje.

Namen komuniciranja je posredovanje ter pridobivanje informacij, kjer gre za izmenjavo podatkov in mnenj, vzpostavljanje in vzdrževanje poslovnih stikov, usmerjanje in usklajevanje dejavnosti lokalnih skupnosti in reševanje tekočih problemov in težav. Značilnost komuniciranja je, da brez njega ne moremo obstajati in da ima v človeški družbi naslednje funkcije (Berlogar, 2001, str. 17):

- omogoča zasebne, poslovne ali kakršne koli druge odnose med ljudmi in deli družbe;
- omogoča prenos družbene dediščine;
- posamezniku omogoča spoznavati in spremljati dogajanje v okolju.

Komunikacija je interakcijski proces, ki se dogaja med oddajnikom in sprejemnikom, med dvema osebama ali govorcem, govornikom, skupino ali med skupinami. V tem procesu sodelujemo vsi ne glede na to, ali se izražamo besedno (Knežević, 2001, str. 15).

Uspešna komunikacija je zelo pomembna pri vseh človekovih dejavnostih, še posebej na njegovem delovnem mestu. Zelo težko je dobiti službo, če ne poznamo in obvladamo komunikacijskih spretnosti, še težje pa jo je obdržati ali napredovati

(Možina, 1994, str. 559). Ferjan (1998, str. 20–21) navaja metode in tehnike komuniciranja, ki so: odločanje, intervju, kritike in pohvale, poročila, diskusije, poučevanje, predavanje, govorništvo, telefoniranje in delegiranje.

S temi metodami in tehnikami dosegamo cilje komuniciranja, ki jih delimo na (Brejc, 2000, str. 31):

- zagotavljanje takšnega obnašanja zaposlenih, ki se sklada s cilji organizacije;
- spodbujanje inventivne dejavnosti zaposlenih;
- integracijsko delovanje in spodbujanje zaposlenih, da se identificirajo z organizacijo;
- zagotavljanje pretoka informacij, ki jih zaposleni potrebujejo pri svojem delu;
- selektivnost in organiziranost, da se informacije ne izgubljajo in ne izkrivljajo.

Cilji komuniciranja so povezani s protokolom, saj ta vsebuje navodila ravnanja zaposlenih v lokalnih skupnostih, komuniciranje z občani, občinami in državnimi organi, ki poteka ustno, pisno ali v elektronski obliki. Protokol ne vsebuje samo navodil za zaposlene, ampak tudi poslovni bonton za vse ljudi, ki se vključujejo v komunikacijski proces.

## 2.2 KOMUNIKACIJSKI PROCES

Komunikacija je prenos informacij, način izmenjevanja idej, stališč, vrednot, mnenj in dejstev med pošiljateljem in prejemnikom s pomenskimi simboli (Možina, 1994, str. 560).

V procesu komunikacije so prisotni pošiljatelj, prejemnik, sporočilo in komunikacijska pot. Pomembno je, da so ti elementi prisotni v časovnem intervalu, v katerem naj bi potekal proces komunikacije, lahko so prisotni ali tudi ne. Ti elementi komunikacije so vpleteni v komunikacijski proces, za katerega je najpomembnejše, da ima pošiljatelja, ki sproži proces, in prejemnika, ki sklene zvezo.

Komunikacija poteka med dvema ali več udeleženci. Na eni strani je pošiljatelj, ki snuje, oblikuje in oddaja sporočila prejemniku na drugi strani komunikacijskega sistema. Sporočila predstavljajo informacije, navodila, želje, kar pomeni, da želi pošiljatelj prejemniku nekaj sporočiti, naročiti, obrazložiti. Preden pošiljatelj odda sporočilo v kanal, ga je treba kodirati. To stori tako, da svoje misli, želje in ideje spremeni v kode. Fazi kodiranja sledi oddajanje sporočila v komunikacijsko pot. To je kanal, po katerem potuje sporočilo od pošiljatelja do prejemnika. Kanali so lahko neposredni stiki, pisma ali drugi tehnični posredniki, zlasti telekomunikacijske zveze (Možina et al., 2004, str. 51).

Prejemnik na drugi strani je oseba, ki sprejema in dekodira pošiljateljevo sporočilo. Dekodiranje sporočila pomeni prevajanje kodiranih sporočil v obliko, razumljivo prejemniku. Pošiljatelj sporočila oblikuje, snuje in oddaja. Sporočila naj imajo jasno določen cilj, biti morajo razumljiva, da jih lahko prejemnik sprejme in upošteva.

Pri snovanju, oblikovanju in oddajanju sporočil mora oddajnik paziti tudi na slog in način, kako bo sporočilo oddal. To se lahko pošlje pisno, ustno ali z elektronskimi mediji, elektronsko pošto. Če se pošilja sporočilo ustno, pazimo tudi na govor, ki naj bo prijazen in sproščen. Prejemnikov sporočila je lahko več, obvezno pa vsaj eden.

## 2.3 NAČINI KOMUNICIRANJA

Dobra komunikacija je življenjska sila vsake organizacije. Nastopa v različnih oblikah, kot so dogovorjena ali pisna beseda ter poslušanje. Namen komunikacije je posredovati sporočilo prejemniku (Heller, 2001, str. 18). Komuniciranje delimo na:

- besedno in
- nebesedno komuniciranje.

### 2.3.1 Besedno komuniciranje

Pri komuniciranju sta udeleženi najmanj dve strani, od katerih ima lahko vsaka drugačne želje, potrebe in pristope. Želje in potrebe lahko pri komuniciranju pomenijo oviro, če so v nasprotju z drugo stranjo; tovrstne ovire pa se lahko preprečujejo s pravilnim posredovanjem in razumevanjem pravega sporočila. Sporočilo mora govornik posredovati preprosto in razumljivo, da ga poslušalci razumejo, si ustvarijo mnenje o njem in se odzovejo. Govornik upošteva tudi odziv, ki opredeljuje zanimanje ali nezanimanje poslušalcev ter način govorjenja (Heller, 2001, str. 18–21).

Govorno komuniciranje obsega nagovore, formalizirane razgovore med dvema osebama, razgovore v skupini oziroma z njo in neformalne govorice. Govorno sporočilo ima tako prednosti kot slabosti. Prednosti so predvsem v tem, da ga lahko takoj oddamo. Če prejemnik podvomi, ali je sporočilo sprejel prav, lahko s povratnim informiranjem hitro odkrije napako in sprejeto sporočilo popravi. Slabosti se pokažejo, kadar si sporočilo podaja vrsta ljudi. Več ljudi sodeluje v prenašanju sporočila, več je možnosti, da se bo v komuniciranju pojavila neurejenost. Tako se lahko prejeto sporočilo bistveno razlikuje od poslanega (Možina et al., 2004, str. 54).

Pisno komuniciranje poteka preko pisem, časopisov in revij, oglasnih desk in več drugih naprav, zlasti elektronskih in optičnih, ki prenašajo sporočilo, zapisano z besedo, simboli, risbami in barvami. Prednosti pisnega komuniciranja so trajnost, jasnost in nazornost sporočila, ki ga je mogoče preverjati tudi v prihodnosti. Poslano pisno sporočilo ostaja dokumentiran zapis, ki se lahko hrani neomejeno dolgo. V pisnem komuniciranju se pokažejo tudi slabosti sporočila, ki je predvsem čas. Ta se odraža v pisanju sporočila pri pošiljatelju, posredovanju, pošiljanju, na drugi strani pa pri prejemniku sporočila, saj pošiljatelj sploh ne ve, ali ga je prejemnik dobil in ali ga je razumel pravilno (Možina et al., 2004, str. 54–55).

Smoter pisnega komuniciranja je informiranje in vplivanje na prejemnika pisnega sporočila. Vsebina pisnega komuniciranja je zelo raznolika, saj so sporočila pisana v obliki zahtevkov in naročil ali je njihova vsebina rutinska, ugodna in naklonjena ter neugodna in prepričevalna (Tavčar, 1997, str. 39–41).

Sporazumevanje v obliki besednega komuniciranja je sestavni del vsakodnevnega dogajanja. Informacije in mnenja si lahko izmenjujemo s poslovnimi pismi, poslovnimi poročili, plakati, oglasnimi deskami in z vidno-slušnimi pripomočki, ki predstavljajo pisno komuniciranje. Besedna komunikacija poteka s poslovnimi

razgovori, telefonskimi pogovori, poslovnimi predstavitvami, poslovnimi sestanki, intervjuji, s pogajanjmi, kjer so zajete prednosti in pomanjkljivosti.

### 2.3.2 Nebesedno komuniciranje

Nebesedno komuniciranje je nasprotje besedne komunikacije. Ne poteka niti v pisni niti v govorni obliki (Možina et al. 2004, str. 55). Poudarja besedno komuniciranje, ga dopolnjuje in je zelo prepričljivo. Pri nebesednem komuniciranju se je treba zavedati, da telo s svojo govorico telesa spregovori hitreje, kot se to stori z besedami. Ljudje oddajamo veliko nebesednih znakov, ki kažejo na našo samozavest, ne da bi se tega zavedali (Benedetti, 2006, str. 229–230).

Govorica telesa je sestavljena iz besed, povedi in ločil, enako kot govorni jezik. Kretnja je kot beseda, beseda pa ima lahko več pomenov. Pomen besede je jasen šele, ko stoji v povedi z drugimi besedami. Kretnje prav tako nastopajo v povedih in poročajo o čustvih ali razpoloženju prijatelja. Prejemnik bere nejezikovne povedi (Peace, 1996, str. 15). Govorica telesa obsega proksemiko, gestikulacijo in mimiko. Proksemika označuje položaj in gibanje ljudi v prostoru. Gestikulacija predstavlja kretnje rok, nog in glave. Mimika je odraz izraza obraza in oči (Možina et al., 2004, str. 55–58).

Pri nebesedni komunikaciji je zelo pomemben tudi videz, kamor spadata osebna urejenost in urejena zunanost. Urejena in primerno oblečena oseba vzbuja pri sogovorniku spoštovanje, neurejena in neprimerno oblečena pa daje slab vtis (Benedetti, 2006, str. 231). Pri obleki sta pomembna dva dejavnika: elegantnost in urejenost ter negovanost (Možina et al., 2004, str. 60–61).

Za nebesedno komunikacijo so zelo pomembni tudi ritem, melodija in zvok glasu. Govorica je lahko glasna ali tiha, počasna ali hitra, mehka ali trda, jasna ali neizrazita, v sopranu ali basu, z rastočimi, padajočimi ali spremenljivimi poudarki ali monotona. Pri govornem komuniciranju je zelo pomembno prisluhniti glasu, ki prinaša sporočilo, analizirati prijetne in neprijetne glasove, vaditi ton in ritem glasu, pravilno in premišljeno oblikovati premore, oblikovati poudarke na pravih besedah, skrbeti za pravilnost in lepoto jezika ter obogatiti izražanje s čustvi. Monotonost, nerazumljiva izgovorjava, mlahavost, premajhna glasnost in s tem občutek dvoma ter nezainteresiranost, celo cinizem, poslušalca odvrnejo od govornika, čeprav je njegova pripoved zanimiva (Benedetti, 2006, str. 235–236).

Nebesedno komuniciranje je predstavljeno kot komuniciranje brez besed in bolj kot druge oblike primerno za izkazovanje čustev in stališč. Govorica telesa, geste, kretnje, mimika, značilnosti glasu se izražajo in izkazujejo nenačrtovano, saj to delamo podzavestno in spontano. K nebesednemu komuniciranju so vključeni vsi človeški čuti, to so voh, sluh, vid, okus in tip, ter predmetna komunikacija, ki predstavlja videz in obleko ter poslovna darila. Oblika nebesedne komunikacije dopolnjuje besedno komunikacijo in se povezuje s pravili protokola.

## 3 POSLOVNO KOMUNICIRANJE

### 3.1 DEFINICIJA POSLOVNEGA KOMUNICIRANJA

Poslovno komuniciranje je pomemben del dejavnosti članov vsake organizacije, namenjeno je postavljanju ciljev organizacije in doseganju teh ciljev, torej politiki organizacije (Možina et al., 2004, str. 17). Prvo pravilo poslovnega komuniciranja je, da morata biti v središču pozornosti prejemnik informacije in pošiljatelj. Pri prejemniku želimo doseči ugodne poslovne učinke, zato mora biti vse podrejeno temu cilju (Kavčič, 2000, str. 61).

Poslovno komuniciranje poteka v organizacijah in med organizacijami, v katerih delujejo udeleženci komuniciranja – pošiljatelji in prejemniki. Smisel organizacij, ciljnih združb ljudi, je v ciljnem delovanju, v složnem prizadevanju za doseganje ciljev organizacije. Človek sam le malo zmore, skupina ljudi, ki ne sodeluje, je le seštevek. Sodelovanje zahteva sporazumevanje, sporočanje in odgovarjanje, torej komuniciranje (Možina et al., 2004, str. 21).

Če hočemo, da bo imelo poslovno komuniciranje koristne in dolgotrajne posledice z blagodejnim povratnim delovanjem, se moramo vse oblike poslovnega komuniciranja – osebni pogovor, dopisovanje in telefoniranje ter vse druge oblike poslovnega komuniciranja, obveščanja in sporočanja – naučiti prav uporabljati (Osredečki, 1994, str. 96). Poslovno komuniciranje se od drugih vrst komuniciranja razlikuje po tem, da se nanaša na poslovna opravila posameznika, skupine ali organizacije, njen cilj pa je doseganje zastavljenih in poslovnih rezultatov. Če hočemo doseči zastavljene cilje, je treba imeti določeno znanje in obvladati nekatere spretnosti, ki nam pomagajo k učinkovitemu in uspešnemu poslovnemu komuniciranju.

Kohnut in McFarland Baxter (Kavčič, 2000, str. 61–64) sta poslovno komuniciranje razčlenila na skupine, ki prikazujejo, da se poslovno komuniciranje razlikuje od drugih vrst komuniciranja. Poslovna komunikacija ima praktičen pomen, kar pomeni, da so sporočila namenska. Njihov namen je doseči poslovni cilj, ki ga ima sporočevalec. Poslovni cilj predstavlja konkretne cilje organizacije. Poslovna komunikacija odgovarja na konkretna vprašanja, uresničuje konkretni cilj v konkretnih okoliščinah. Ker so v sedanjih razmerah udeleženci zelo obremenjeni z informacijami, morajo biti sporočila oblikovana kratko, razumljivo in nedvoumno. Poslovna komunikacija mora biti prilagojena in oblikovana prejemniku razumljivo, da jo bo ta, če bo hotel, sprejel in razumel z lahkoto.

S poslovnimi komunikacijami se trudimo za dober vtis, predvsem sporočevalec, saj želi, da bi prejemnik njegovega sporočila imel o njem in njegovi organizaciji dober vtis. To lahko doseže z dobro razvitim slogom sporočanja, ki naj bo optimističen, navdušujoč in prijateljski. Poslovna komunikacija je ekonomična, saj je v poslovanju čas denar. Poslovna sporočila morajo biti kratka, jasna, natančna in nedvoumna. Če prejemnik prebira razvlečena poslovna pisma, iz katerih težko razbere pravo

vsebino, lahko postane razdražen in jezen ter se tako odloči, da bo posel iskal in sklenil drugje (Kavčič, 2000, str. 61–64).

## **3.2 VRSTE POSLOVNEGA KOMUNICIRANJA**

### **3.2.1 Pisno poslovno komuniciranje**

Pisno poslovno komuniciranje je vrsta poslovnega komuniciranja, pri katerem so nosilci sporočila napisani znaki, pisava (Kavčič, 2000, str. 98). Temelji predvsem na poslovnem dopisovanju, ki zahteva jasno in nedvoumno izražanje, nezapleten jezik, skladenjsko in pravopisno pravilno ter jedrnato vsebino. Izogiba se leporečja in fraz (Osredečki, 1994, str. 127). Napisana sporočila se lahko posredujejo naslovniku neposredno s pismom, poslanim po pošti, ali posredno po telekomunikacijskih mrežah (Možina et. al, 2004, str. 106).

Pisno komuniciranje ima nekatere prednosti in pomanjkljivosti. Prednosti se kažejo v dokumentiranosti sporočila, v dokazni vrednosti in natančnosti sporočanja. Pomanjkljivosti pisnega komuniciranja so počasnost sporočanja, manjša zasebnost in manjša zanesljivost sporočanja (Kavčič, 2000, str. 98–101).

V preteklosti je bilo pisanje temelj poslovnega komuniciranja. Medtem so postala poslovna pogajanja mnogo hitrejša, pisno sporočanje pa je postalo počasno in okorno, zato danes služi še samo za pomembnejše zadeve. Pisno sporočanje obsega širok nabor oblik – od kratkega internega sporočila (opomnik, memorandum, memo) do poslovnih elaboratov s tisoči stranmi (Tavčar, 1997, str. 40).

#### **3.2.1.1 Poslovno pismo**

Poslovno pismo je uradno sporočilo. Uporablja se za različne namene in ima različne oblike. Največkrat se uporablja za nakazovanje idej in misli, ki bi jih bilo treba opredeliti in si jih izmenjati med zaposlenimi (Možina, 1994, str. 576).

V sodobno komunikacijo še vedno spadajo tudi čisto navadna pisma, ki se, žal, ne pišejo več tako pogosto, kot so se. Toda še vedno obstajajo priložnosti, ob katerih je pisanje in pošiljanje pisem neizogibno in nenadomestljivo (Kneževič, 2005, str. 172). Pismo oziroma dopis je najbolj ustaljena oblika pisnega sporazumevanja. Vsaka vrsta dopisa ima posebno vsebino, ki jo delimo na uvod, jedro in zaključek. Vabila in čestitke se lahko pošiljajo tudi po elektronski pošti, za izrekanje sožalja pa je še vedno primerneje, da jih pošljemo v pisni obliki po pošti.

Sestavine, ki naj jih vsebuje dopis v glavnem delu, so: pošiljateljevi in prejemnikovi podatki, datum, vsebina in podpis. V spremljevalnem delu dopisa naj bodo: nagovor, priloga, način pošiljanja, evidenca obveščenih in različni pripisi (Popovič, 2002, str. 46).

Poslovna pisma so kratka. Jedro obsega enega, dva ali največ tri odstavke. Stavki so jedrnat, literarne prisposode niso primerne, prav tako ni potrebno dolgozeženje (Šircelj, 1992, str. 53). Sem spadajo tudi kratka sporočila, ki jih uporabljamo predvsem pri medsebojnem obveščanju, iskanju in dajanju informacij, vprašanj in odgovorov znotraj lokalne skupnosti (Možina, 1994, str. 576).

### 3.2.1.2 Poslovno poročilo

Poslovno poročilo je neosebne narave in vsebuje informacije, analize, zaključke ter različne predloge za zaposlene ter vodstvene in strokovne delavce (Možina, 1994, str. 576). Poročila so uradni dokumenti, ki jih bodo brali drugi. Biti morajo natančna in dobro sestavljena. Končati se morajo z jasnim sklepom. Vsebuje glavni del, kamor zapišemo svoje ugotovitve in jih podkrepimo s podatki, ki jih razvrstimo v logično zaporedje v oštevilčene odstavke. Poročilo končamo v obliki povzetka s priporočili za nadaljnje ukrepe (Heller, 2001, str. 60).

Vsebina poročila mora biti v skladu s temo, naslovom. Pisanje je stvarno, saj gre za spis za rabo na občini ali za podjetja, banke in ministrstva. Dokument take vrste mora vsebovati dovolj pregledno razvrščenih podatkov in števil (Šircelj, 1992, str. 54). Delimo ga na dve obliki poročil, to sta krajše poslovno poročilo in daljše poslovno poročilo. Krajše poročilo obravnava rutinska in nerutinska vprašanja ter temelji na osnovnih virih podatkov, dolžina takega sporočila je nekaj strani (Kavčič, 2000, str. 134). Daljše poročilo je namenjeno večjemu številu ljudi, obravnava zapleteno problematiko in je po obsegu daljše (Kavčič, 2000, str. 141). Namen poslovnih poročil je informiranje, analiziranje in priporočanje, kjer se povzamejo vsa priporočila obravnavane teme ali problema.

### 3.2.1.3 Plakat, oglasna deska, vidni in slušni pripomočki

Plakat in oglasna deska služita za kratko in hitro sporočanje, obveščanje vseh mimoidočih o raznih dogodkih, prireditvah, vabilih in opozorilih (Možina, 1994, str. 576). S plakati in urejenimi oglasnimi deskami se obvešča občane, zaposlene o dogajanjih na delu na občini. Z obvestil in plakatov ljudje preberejo zanimivosti in tudi aktualne teme. Nanje se napišejo vabila na različne družabne prireditve, ki se dogajajo v občini ali sosednjih občinah.

Za povečanje učinkovitosti komunikacije uporabljamo številne pripomočke, ki obveščajo in informirajo zaposlene. Najpogosteje uporabljeni vidno-slušni pripomočki so: filmi, avdio- in videokasete, diapozitivi, preglednice, slike, skice, grafikoni, diagrami, prosojnice, zidni listi, tabla in kreda, stojalo z listi, pisna gradiva, videoprojektor LCD.

Vedno več se v zadnjem času uporabljajo računalniški programi in oprema, ki omogočajo predstavitve na računalniku in tako nadomeščajo vse druge vidno-slušne pripomočke (Kavčič, 2000, str. 333–342). Videoprojektor LCD je vse bolj standardni pripomoček za zahtevnejše predstavitve. Prednosti se izražajo v velikih možnostih enostavnega pošiljanja po elektronski pošti in enostavnem kopiranju ter



dopolnjevanju. Videoprojektorji pa imajo nekatere slabosti, kot so: manjša prožnost izbiranja med komuniciranjem, oblika lahko prevlada nad vsebino, slaba preglednost (Možina et al., 2004, str. 349).

Najpogostejši vidni pripomoček je še vedno 35-milimetrski projektor za diapozitive in grafoskop. Tehnologija je s tem, ko je omogočila, da so osebni računalniki povezani s projektorji, vzpostavila enostavnejšo komunikacijo (Heller, 2001, str. 53). Ima nekatere prednosti in slabosti. Prednosti se pokažejo v enostavnosti, nezahtevnosti, hitri pripravljenosti za nujne stvari, trajnosti prosojnic in v enostavnem hranjenju ter prenašanju. Pomanjkljivost predstavljajo omejene tehnične možnosti in nezanesljivost žarnic (Možina et al., 2004, str. 349).

Tabla s stojalom in listi s stojalom predstavljajo skromne izrazne možnosti, saj z njimi ustvarjajo minljive zapise, zahtevajo čitljivo pisavo in smisel za risanje. Prednosti table kot pripomočka so: enostavnost, dosegljivost, možnost brisanja in dopolnjevanja (Možina et al., 2004, str. 349). Diapozitivi dajejo odlično sliko, vendar je njihova izdelava zahtevna in draga, zato je njihova uporaba redkost (Možina et al., 2004, str. 346).

## **3.2.2 Ustno poslovno komuniciranje**

Ustno komuniciranje je najpreprostejša in najenostavnejša oblika komuniciranja v poslovnem življenju, ki je najuspešnejše in najpogosteje uporabljeno. Človek se med pogovorom trudi, da bi kar najbolj razumljivo in čim lepše oblikoval svojo misel, da bi sogovornika o nečem obvestil, se z njim o čem sporazumel, ga za kaj pridobil in tako dosegel svoj cilj, ki si ga je postavil (Osredečki, 1994, str. 98).

Njegove prednosti so hitrost, celovitost pri sporočanju pomena, možnost presoje skladnosti besednega in nebesednega sporočanja, neposredno preverjanje razumljivosti in večja zasebnost sporočanja. Čeprav ima toliko prednosti, ima tudi slabe strani, ki se kažejo v nedokumentiranosti, površnosti in težkem dokazovanju (Kavčič, 2000, str. 151–154).

### **3.2.2.1 Poslovni razgovor**

Ena izmed oblik ustnega komuniciranja je poslovni razgovor. Definiran je kot razgovor s fizično prisotnostjo sodelujočih, kjer je vsebina vezana na poslovno dogajanje. Vključuje dva ali več prisotnih, ki predstavljata dve ali več strank v poslovnem pogovoru (Kavčič, 2000, str. 192). Razgovor je načrtna dejavnost, v kateri mora eden od udeležencev usmerjati k zastavljenemu cilju. Pogoji za uspešen poslovni razgovor so predvsem odkrito sodelovanje, smotrnost, usmerjanje pogovora in predhodna priprava (Možina, 1994, str. 576–577). Za poslovni razgovor je značilno neposredno, sočasno komuniciranje – dvo- ali večsmerno, glede na število udeležencev. Poteka med udeleženci, ki se zberejo na istem mestu, ali med udeleženci, ki skušajo razdaljo med seboj premostiti z različnimi pomagali, kot sta telefon ali televizijska povezava (Možina, 1995, str. 114).

Poslovni razgovor je ciljna dejavnost, ki za doseganje ciljev porablja resurse, zato naj poteka učinkovito. Pogoj za učinkovitost je urejen potek razgovora. Učinkovit poslovni razgovor obsega tri temeljne dele, ki jih delimo na uvod, jedro in sklep ali zaključek poslovnega razgovora (Možina, 1995, str. 131). Na poslovnem razgovoru se izmenjujejo stališča in mnenja. Poteka besedno in se dopolnjuje z nebesednim komuniciranjem. Poslovni razgovor vedno poteka med dvema udeležencema, npr. občanom in županom, županom in izvajalci del ali med uslužbenci lokalne skupnosti in občanom.

V uvodu je treba temeljito pripraviti priprave. Mednje spadajo določanje vsebine razgovora in ciljev razgovora, določanje udeležencev, določanje strategije razvoja, zbiranje informacij, določitev kraja in časa razgovora (Kavčič, 2000, str. 193–195). Vsebina, tema razgovora in cilji so podrejeni ciljem lokalne skupnosti, interesom in ciljem udeležencev, ki sodelujejo na razgovoru. Pred poslovnim razgovorom pripravimo in zberemo tudi informacije in gradivo, da je razgovor učinkovitejši ter posredujemo konkretne podatke, ki se navezujejo na obravnavano temo.

Jedro poslovnega razgovora opredeljuje seznanjanje udeležencev z obravnavano zadevo, ki obsega sporočanje, sprejemanje informacij ter poizvedovanje in spraševanje. Potem sledi dokazovanje, s katerim posamezni sogovorniki utemeljujejo svoja stališča in prepričevanje drugih sogovornikov o pravilnosti in sprejemljivosti stališč (Možina, 1995, str. 131). Sklep povzame, kaj smo se dogovorili in kaj nemara obstaja odprto. Dorečemo udejanjanje dogovorjenega: kdo, kaj, kje, kdaj, koliko, kako (Tavčar, 1997, str. 32).

Upoštevajo se pomisleki in ugovori med sogovorniki. Sklepa ne uspemo vedno doseči z dogovorom. Velikokrat se pokaže, da zastavljenih ciljev ni mogoče doseči in da je treba razgovor preusmeriti na alternativne cilje. Če tudi ta metoda ni uspešna, je treba vsaj opredeliti ožje področje in se dogovoriti o skupnih ukrepih za analiziranje in razčiščevanje. Če je pot do končnega cilja zaprta, je pogosto uspešno preusmeriti izvedbene podrobnosti, ki so zanimive in sprejemljive za obe strani (Možina, 1995, str. 131–137).

### **3.2.2.2 Telefonski pogovor**

V današnjem času pomenijo informacije, njihovo pridobivanje in posredovanje veliko, zato jih zbiramo in oddajamo različno, in sicer s poslovnimi razgovori, posveti, najbolj uporabna komunikacijska naprava pa je telefon. Naše razpoloženje in odnos do sogovornika se odraža skozi ton glasu, ki predstavlja 88 % komunikacije, 12 % pa predstavlja vsebina (Dreo, 2003, str. 79). Telefoniranje je najpogostejši nadomestek za osebne stike in za pisno sporazumevanje, čeprav jima ni enakovreden. Telefonski pogovor je poslovni razgovor na daljavo in zanj veljajo enake ugotovitve in navodila kot pri razgovoru (Možina et al., 2004, str. 184). Značilnost telefonskega pogovora je predvsem posredna ustna komunikacija med dvema osebamama. Osebi si sicer nista fizično blizu, sta pa v stiku brez prekinitve po telefonu. Tudi za telefonski pogovor so potrebne predhodne priprave, ki se navezujejo predvsem na temo pogovora in cilje.

Telefoni so zelo pomembna komunikacijska sredstva, kajti z njihovo uporabo postanejo v hipu dosegljivi ljudje, ki so daleč proč od nas in so morda celo popolni tujci (Heller, 2001, str. 40). Napačna uporaba telefona ima lahko hude posledice, saj je neviden obraz vsakega podjetja, ki odkriva njegove značajske poteze (Osredečki, 1994, str. 119).

Telefon se uporablja pri potrjevanju dogovorov, sestankov, informacij, pri preverjanju dospelosti pošte, faksa ali elektronske pošte ali pri dogovarjanju in usklajevanju terminov in urnika. Z njim lahko poizvemo, ali ima župan uradne ure, lahko se dogovorimo za termin, kdaj nas bo župan sprejel na razgovor, vprašamo lahko, ali je sejna soba občine prosta za sestanek ob določeni uri.

Telefonski pogovor je zelo podoben poslovnemu razgovoru. Osredotočimo se na bistvo in ne preskakujemo s teme na temo. Po vrsti razčlenimo in rešimo problem za problemom. Sobesedniku ne skačemo v besedo. Tudi za telefonske pogovore velja bonton. Nekulturno in nevljudno je po nepotrebnem motiti ljudi pri delu in med oddihom. Če odvrtime napačno številko, se vljudno opravičimo. Nikar ne odložimo slušalke brez besed, če smo se zmotili. Ko telefoniramo, pazimo, da ne govorimo nerazločno, ne prehitro in ne preglasno (Šircelj, 1992, str. 49).

Pogovor po telefonu pomeni obliko posrednega ustnega komuniciranja dveh (včasih tudi več) oseb. Od neposrednega razgovora se razlikuje po tem, da sogovornika nista fizično blizu, sta pa v stiku brez prekinitev. Med njima je komunikacijski kanal, ki omogoča pogovor na daljavo. Razlika v primerjavi z neposrednim ustnim pogovorom je tudi v tem, da lahko govorec uporabi in poslušalec sprejema le glasovne signale. Pri telefonskem razgovoru ne gre samo za besede, ampak tudi za druge znake, ki jih je mogoče sporočiti z uporabo nekaterih karakteristik glasu: višino glasu, hitrostjo oziroma tempom govora, rezkostjo izgovorjenega, spremembami v teh značilnostih med pogovorom. Govorec v pogovoru za sporočanje ne more sprejemati vidnih signalov, kot so govornica telesa, oči, mimika obraza, prav tako teh signalov ne more uporabljati prejemnik (Kavčič, 2000, str. 208–209).

Telefonski pogovor ima prednost v primerjavi z drugimi oblikami komuniciranja v hitrosti, priročnosti vzpostavljanja zvez, nizki ceni, neposrednosti in relativni zasebnosti. Pomanjkljivosti se kažejo v omejenosti besednih in zvočnih signalov, omejeni zasebnosti in nedokumentiranosti (Kavčič, 2000, str. 209–210).

Telefonski pogovor poteka po naslednjih korakih. Prvi korak so priprave na pogovor: obsegajo opredelitev vsebine, cilj in strategije ter informacija za klicanega (Možina et al., 2004, str. 185). Sledi klic, ki ga opravi klicatelj (Kavčič, 2000, str. 213). Najprej slišimo poziv. Odločimo se, koliko pozivnih znakov bomo čakali; če kličemo v službo, je pet znakov dovolj, pri klicu domov pa jih je lahko več. Pozivu sledi odziv. Lahko se oglasi tajnica, ki se ji predstavimo in jo pozdravimo ter vprašamo po klicanem (Možina et al., 2004, str. 185).

V uvodu se najprej predstavimo. Predstavitev je jasna, počasna, kratka in vsebuje ime in priimek, podjetje, po možnosti pa tudi območje in kraj. Vedno vljudno pozdravimo (Možina et al., 2004, str. 185). Jedro pogovora vsebuje vsebinski del, kjer lahko postavljamo odprta vprašanja (kdo, kdaj, kje, kako, zakaj), tako marsikaj izvemo. Bodimo predvsem dober poslušalec, saj imajo ljudje raje dobrega poslušalca kot dobrega govornika. Sproti si tudi zapisujemo obveznosti (Dreo, 2003,

str. 80). Sklep pogovora sledi, ko sta sogovornika izčrpala predvideno vsebino in sprejela sklep (Kavčič, 2000, str. 215). Vse, kar smo si sproti zapisovali, še enkrat ponovimo, da dobimo potrditev sogovornika (Dreo, 2003, str. 80).

### 3.2.2.3 Poslovna predstavitev

Poslovna predstavitev je zelo učinkovit in prilagodljiv komunikacijski proces. Ko začne javni uslužbenec razmišljati o predstavitvi, mora najprej opredeliti cilj predstavitve in kdo ter kakšni bodo poslušalci (Kavčič, 2000, str. 217). Nastopi in predstavitve so neposredno predvsem govorno komuniciranje s številnimi udeleženci. Oblike komuniciranja, ki obsegajo predstavitve, so: govorica telesa, obnašanje v prostoru, glasovi, govorjenje in telesni stiki. Predstavitve so govori v poslovnem, tehničnem, strokovnem, znanstvenem okolju. Namenjene so ožjemu občinstvu. Lahko so informativne, namenjene seznanjanju številnih udeležencev z novimi spoznanji, navodili ali pa so namenjene vplivanju (Možina et al., 2004, str. 326).

Je oblika ustnega poslovnega komuniciranja, katere glavni cilj je vplivati na nekoga, ga prepričati, informirati in pridobiti informacije. Temelji na govornem komuniciranju z raznimi vidno-slušnimi pripomočki, kot so tabele, slike, grafikoni, preglednice, skice, diagrami ter pisna gradiva, stojala z listi, ter tabla in kreda. Pomen poslovnih predstavitev je, da se ideje, koncepti, osnutki in informacije učinkovito in razumljivo predstavijo poslušalcem in udeležencem. Poslovne predstavitve so primerne predvsem za predstavitve in prikazovanja novih idej, mnenj, rešitev, problemov, predlogov in zamisli, ki jih želimo predstaviti širšemu krogu poslušalcev.

Kot pri drugih oblikah poslovnega komuniciranja je tudi uspešna predstavitev odvisna od priprav, ki jih pripravi predstavljaljoči. Najprej mora izbrati slog predstavitve. Didaktični ali pripovedni stil je način, v katerem nastopa kot strokovnjak, ki poslušalcem pripoveduje vsebino predstavitve. Njegova vloga je dejavna, saj pripoveduje in prikazuje, kaj in kako uporabljati predmet predstavitve, medtem ko poslušalci poslušajo in gledajo. Interaktivni stil pa je način, kjer predstavljaljoči spodbuja poslušalce k dejavnemu sodelovanju pri izvajanju predstavitve. Udeleženci se z njim pogovarjajo in preskušajo izdelke, ki se predstavljajo (Kavčič, 2000, str. 220–221). K pripravam spada tudi izbor prostora za izvajanje predstavitve. Predstavljaljoči izbira med različnimi prostori, odloči pa se za takšnega, v katerem se bodo udeleženci počutili prijetno (Kavčič, 2000, str. 222).

Potek predstavitve obsega začetek, jedro in zaključek. V začetku je najprej pozdrav udeležencem, sledijo razlogi, tema in cilj ter potek predstavitve in uvajanje udeležencev v predstavitev. Osrednji del vsebuje členjenje vsebine na točke in podtočke in omejevanje vsebine glede časa ter priprave argumentacije in priprave poteka. V zaključku je zahvala udeležencem, povzetek ključnih točk, poziv za ravnanje udeležencev v skladu z ugotovitvami in morebitna razprava (Možina et al., 2004, str. 336–337).

Priprava gradiva se začne z zbiranjem materiala. Pri predstavitevah podjetja ponavadi že v podjetju pripravijo ves potreben material za predstavitev, izvajalec predstavitve pa mora to gradivo dobro poznati in ga v celoti obvladati. Po pripravah

sledita poskusni nastop in preverjanje priprav (Kavčič, 2000, str. 225–227). Ko so priprave v celoti dokončane, lahko preidejo k izvedbi predstavitve. Preden izvajalec začne predstavitev, se velikokrat pojavi trema. Govorec opredeli svoje vedenje pred poslušalci in uporabo nebesednega sporazumevanja ter vidno-slušnih pripomočkov (Kavčič, 2000, str. 228–232).

#### 3.2.2.4 Poslovni sestanek

Poslovni sestanek je poslovni razgovor, v katerem sodeluje majhna skupina, ne le dvoje sogovornikov. Sestanki so lahko informativni ali urejevalni, kjer udeleženci urejajo zadeve podjetij ali kakšnih drugih organizacij (Tavčar, 1997, str. 34). Sestanek je sodelovanje večjega števila ljudi pri izmenjavanju idej, informacij in pri sprejemanju odločitev. Sestanke delimo na: informativne, posvetovalne, delovne, preučevalne, ustvarjalne in študijske (Berlogar, 2001, str. 86). Informativni sestanki so takšni, kjer udeležencem posredujemo nove podatke in informacije ter izpopolnjujemo in dopolnjujemo njihova mnenja, medtem ko so posvetovalni sestanki namenjeni izmenjavi mnenj in iskanju ustreznih rešitev. Na delovnih sestankih rešujemo konkretne probleme, probleme v zvezi z delom. Preučevalni sestanki so sestanki, namenjeni preučevanju konkretne tematike, pridobivanju mnenj in informacij. Na ustvarjalnih sestankih se rešujejo zapleteni problemi, uporabljajo se posebne tehnike, kot je viharjenje možganov in druge. Študijski sestanki so namenjeni reševanju študijske problematike (Možina, 1994, str. 578).

Najpogosteje se uporabljajo informativni sestanki in sestanki, namenjeni sprejemanju odločitev v lokalnih skupnostih. Na informativnih sestankih se preverjajo zadeve in kontrolira delo ter splošno informira vse udeležene. Sestanki, namenjeni odločanju, so sestanki občinskih svetov na občinah, kjer se sprejemajo odločitve, ki se sprejmejo z glasovanjem in oblikujejo v sklep ter pozneje zapišejo v zapisnik. Sestanki potekajo v pisarnah ali sejnih sobah, kjer se zbere več ljudi z različnih delovnih področij in znanj s skupnimi cilji in kjer je sredstvo za doseg ciljev komunikacija med udeleženci.

Dobro pripravljene sestanki, na katerih sodelujejo strokovno podkovani in motivirani ljudje, so lahko pravi vir novih delovnih pobud (Osredečki, 1994, str. 111). Ker so sestanki dragi, morajo biti posebej dobro pripravljene, da rezultati opravičijo njihove stroške (Kavčič, 2000, str. 234). Priprave na sestanek obsegajo tehnične in osebne priprave. Tehnične priprave so rutinska opravila, ki obsegajo: cilje, vrsto sestanka, dnevni red, udeležence, datum, kraj ter uro, prostor in pripravo vabila (Osredečki, 1994, str. 112–113).

Po temeljitih in podrobnih pripravah sledi izvedba sestanka, ki je namenjena doseganju postavljenih ciljev. Po uvodnih besedah navzočim povemo, kakšen je namen sestanka, kakšen naj bi bil njegov pričakovani izid in kdaj naj bi se končal. Preverimo, ali imajo vsi ustrezne dokumente in ali je dnevni red sprejet (Heller, 2001, str. 50).

Vodenje sestanka obsega stopnje, ki so (Berlogar, 2001, str. 88):

- jasna opredelitev teme in problema;

- namen sestanka, kjer opozorimo na cilj razprave;
- uvodno pojasnilo za reševanje teme;
- problem se nakaže z izhodiščnim vprašanjem;
- razprava, kjer se porajajo ideje, mnenja in predlogi za rešitev problema.

V zaključevanju sestanka povzamemo razpravo in preverimo, ali se drugi strinjajo z našim poročilom. Odločimo se tudi glede nedokončanih nalog, pri tem lahko imenujemo osebo, ki se bo z njimi ukvarjala. Za konec preletimo še uresničevanje vseh sprejetih sklepov. Vsako delo dodelimo določeni osebi in določimo rok za njegovo dokončanje (Heller, 2001, str. 51).

Ob koncu sestanka se zapiše zapisnik. Zapisnik vsebuje povzetek sestanka in oblikovane sprejete sklepe, ki jih napišeta tajnik občinske uprave ali pooblaščenca oseb, ki jo pooblasti tajnik. Sprejeti sklepi se oblikujejo, njihova vsebina vsebuje: kaj je treba storiti, kdo je za to odgovoren, rok izvedbe, kraj, kje se bo storitev izvajala, kako naj se izvrši, kdo nadzira izvršitev ter komu je treba poročati o končani storitvi. Napisani zapisnik pregleda vodja sestanka in ga dopolni, če manjkajo pomembne ugotovitve. Vsebina zapisnika naj bo jedrnata, pregledna in konkretna.

### 3.2.2.5 Intervju

Intervju definiramo kot formalni sestanek med dvema ali več osebami. Je vnaprej določen in oblikovan pogovor, kjer gre za izmenjavanje informacij, vplivanje in poučevanje (Baguley, 1994, str. 47–48). Intervju in poslovni razgovor se med seboj razlikujeta. Pogovor je sproščena oblika medsebojnega sporazumevanja, medtem ko je intervju metodično organiziran in vnaprej pripravljen pogovor. Intervju je oblika komuniciranja, ki vključuje dve ali več oseb, vloge so razdeljene. Ena od oseb postavlja vprašanja (spraševalec, intervjuvar), druga na vprašanja odgovarja (vprašani, intervjuvanec) (Kavčič, 2000, str. 258–259).

Intervju kot načrten pogovor poteka v smeri začrtanega cilja, usmerja pa ga tisti, ki intervjuja. Določi se smoter intervjuja na podlagi problema, ki ga želimo rešiti. Od problema in cilja je odvisna tudi vsebina pogovora. Vsebina je sredstvo za uresničitev zastavljenega cilja (Berlogar, 2001, str. 83).

Priprava za intervju je pomembna zato, da lahko intervju poteka nemoteno, da lahko hitreje dosežemo cilj razgovora in da sprejmemo stališča. Med priprave na intervju mora spraševalec vključiti in upoštevati informacije, ki jih je zbral in uredil, sestaviti in pripraviti vprašanja, ki jih bo postavljala vprašani osebi, in določiti cilj, ki ga ima namen doseči z intervjujem. Pri vsem tem ne sme pozabiti, kakšen odnos bo vzpostavil med njim in spraševano osebo, ter predstaviti razlogov in koristi, ki jih bo prinesel intervju.

Intervju vsebuje dejavnosti, ki so (Berlogar, 2001, str. 84):

- določitev teme pogovora;
- seznanjanje vprašanega z vsebino;
- zbiranje potrebnih informacij, mnenj, podatkov;
- priprave predlogov sklepov.

Uspešnost intervjuja se kaže v sproščenem medsebojnem zaupanju, v dejavnem sodelovanju obeh strani v smeri postavljenega cilja.

### 3.2.2.6 Pogajanja

Pogajanje je zблиževanje stališč posameznikov, skupin, organizacij, javnosti o ciljih in o strategijah za doseganje teh ciljev (Možina et al., 2004, str. 276). Vsi smo pogajalci. Pogajati se naučimo že v rani mladosti in vse življenje pridobivamo veščine za dobra in uspešna pogajanja. Pogajanja so prisotna ves čas in vsepovsod okoli nas – na delovnem mestu ali pri igri (Baguley, 1994, str. 66). Pogajanja se pojavijo, ko ima nekdo drug nekaj, kar si želimo tudi mi, in smo se pripravljene za tiso pogajati in obratno. (Heller, 2001, str. 562).

Pogajanja so sporazumevanje za usklajevanje nasprotij med udeleženci organizacije. Učinkovito in uspešno snovanje in izvajanje pogajanj spadata med najpomembnejše temeljne zmožnosti organizacije (Možina et al., 2004, str. 276). Definicij pogajanj je še več, nekatere med njimi našteva Kavčič (2000, str. 345). Pogajanje kot proces reševanja konflikta med dvema ali več strankami, v katerem sta obe oz. vse stranke pripravljene spremeniti svoje začetne zahteve, da bi dosegle skupno sprejemljivo rešitev. Za komercialna pogajanja velja, da jih je mogoče definirati kot pridobivanje gospodarskih koristi za pogajalčev posel. Pri tem ne gre le za pogajanja o ceni, pač pa o vseh dejavnikih, ki vplivajo na gospodarsko korist oziroma na izboljšanje gospodarskega položaja pogajalca. Pogajanja so barantanje s popuščanji, so način, kako dobimo tisto, kar si želimo, po najnižji možni ceni, a ne zastonj. Pogajanja so kot konferenca ali razprava z namenom doseči sporazum glede neke pogodbe ali dogovora.

Vsi opisi in definicije pogajanj govorijo o interakciji med dvema udeležencema, ki imata postavljene vsak svoje cilje, za katere se tudi zavzemata. Nekateri cilji so skupni obema stranema pogajalcev, nekateri pa so si nasprotni, saj smo si ljudje med seboj različni in potrebujemo pogajanja za premagovanje medsebojnih razlik.

Med procesom interakcije se doseže dogovor, ki je ponavadi sprejemljiv in v korist obema pogajalskima stranema.

Priprave na pogajanja obsegajo: cilje, pogajalske strategije, stopnjo popuščanja, interese strank, zbiranje informacij o predmetu pogajanj, opredelitev pristojnosti, posledice neuspeha, analizo prejšnjih izkušenj, določitev pogajalcev, oceno okoliščin, fizično okolje ter odločitev o javnosti ali tajnosti pogajanj (Možina, 1994, str. 582–584). Preden se začnemo pogajati, si pripravimo seznam vseh ciljev. Razvrstimo jih po prednostih (Heller, 2001, str. 568). Vsaka pogajalska stran si pri pogajanjih postavi cilj ali cilje, ki jih ima namen doseči. Cilji se navezujejo na temo, ki je predmet pogajanja in morajo biti postavljeni dosegljivo in merljivo. Za dobro pogajanje je treba postaviti in določiti tudi strategije, ki so opredeljene kot dejavnosti, uporabljene za doseg cilja.

Začetek pogajanj se začne s predstavitvijo in spoznavanjem pogajalskih strank med seboj. Istočasno skušata izvedeti o nasprotniku čim več informacij, ki bi lahko

pripomogle k uspehu (Možina, 1994, str. 584). Predstavitvi sledi določitev dnevnega reda, ki ga morata potrditi obe nasprotni strani (Heller, 2001, str. 580–581). Po dnevnem redu je na vrsti predstavitev začetnih položajev, kjer stranki opredelita svoje cilje, in ugotovitev pristojnosti ter pooblastil (Kavčič, 2000, str. 358).

Potek pogajanj delimo na štiri skupine. Prva skupina je opredelitev dejanskega stanja, primerjanje z želenim stanjem in ugotovitev odstopanj od zadeve, ki je predmet pogajanj. Druga obsega analizo zadeve, ugotavljanje vzrokov in ovir za urejanje zadeve. Sledi izbiranje možnih ukrepov, ki so najboljše in izvedljivi. Četrta skupina obsega oblikovanje predlogov za ukrepanje in dejavnosti, o kateri naj se pogajalci sporazumejo. Pogajanj ne bi bilo, če med stališči vpletenih strani ne bi bilo razlik, zato je za uspešno pogajanje značilno spreminjanje stališč (Možina et al., 2004, str. 300–302).

Fazi oblikovanja predloga sledi odgovor nanj. Ves čas postavljamo vprašanja, da pridobimo koristne informacije. Preden odgovorimo na predlog, dobro premislimo in povzemimo nasprotnikov predlog. Pazimo tudi na reagiranje na ukane in na govorico telesa, pri kateri lahko veliko izvemo o razpoloženju nasprotnika. Potem ko sta obe strani ocenili svoj položaj, se začnejo pogajanja pomikati proti obojestranskemu sprejemljivemu dogovoru. Preverimo, ali obstajajo kake skupne točke na obeh straneh, razmislimo tudi o popuščanju. Skozi vsa pogajanja pazimo na napake, ki jih dela nasprotna stran, saj so lahko te napake koristne. Za uspešen izid pogajanj vseskozi utrjujemo lastni položaj in hkrati skušamo oslabiliti nasprotnikovega (Heller, 2001, str. 588–603).

Kdaj so pogajanja zrela za sklenitev sporazuma, je odvisno od položaja, saj cilj pri pogajanjih pomeni dosego sporazuma med dvema nasprotnikoma. Sporazum se doseže, če sta nasprotnika prepričana, da sta s pogajanja nekaj dosegla, in če je mogoče sporazum boljši kot nikakršen (Možina, 1994, str. 586). Doseženi sporazum kratko in jedrnato zapišemo ter ga izročimo vsem udeležencem pri pogajanjih. Zapis je mnogim pomemben zaradi ustreznega ali neustreznega ravnanja pri pogajanjih (Možina et al., 2004, str. 310).

### 3.3 TEHNOLOGIJA POSLOVNEGA KOMUNICIRANJA

Uporaba tehnologije poslovnega komuniciranja za prenos sporočil od oddajnika do prejemnika postaja pomemben del našega življenja (Možina et al., 2004, str. 135). Uporaba informacijske tehnologije je vsem, ki vzpostavljajo kakršnekoli stike, zelo povečala možnost izbire. Prenosni ali namizni osebni računalnik je za udeležence komuniciranja odlično sredstvo za sporočanje, saj omogoča hitro sprejemanje in pošiljanje pozdravov po vsem svetu. Računalniki in informacijska tehnologija omogočajo zaposlenim takojšnji dostop do vseh vrst informacij z vsega sveta – od finančnih transakcij do znanstvenih podatkov (Heller, 2001, str. 42–43).

Z vključevanjem vedno večjega števila ljudi v komuniciranje brez papirjev, v izmenjavo idej, pogledov, mnenj in tudi prijateljskih pogovorov se zmanjša obseg administrativnega dela, zanesljivost običajnih poštnih storitev in telefonskih tajnic pa ostane stvar preteklosti. Vsak lahko s svoje pisalne mize pošilja po vsem svetu



dokumente, ki prispejo do naslovnika takoj, tveganje za izgubo informacij ali pomembnega dokumenta je tako zmanjšana.

Elektronsko komuniciranje je oddajanje sporočil, podatkov in drugih informacij prek komunikacijskih linij, ki so razporejene po svetu ali samo od pisarne do pisarne. Uporabniki lahko dosežejo in učinkoviteje izkoristijo veliko več informacij, kot je to mogoče z običajnimi mediji. Prednost digitalnega prenašanja informacij je, da en sprejemnik in en oddajnik zadoščata za vse oblike informacij, potrebujemo samo še ustrezno opremljen računalnik (Možina et al., 2004, str. 142).

### 3.3.1 Telefaks

Podjetja še v veliki meri uporabljajo naprave za telefaks tudi v času, ko je elektronska pošta zavzela pomembno mesto pri komuniciranju (Brennan, 2003, str. 82). Komuniciranje po telefaksu omogoča poceni in hitro dostavo pisnih informacij, torej prihranek časa in denarja (Kneževič, 2005, str. 180).

Sporočilo telefaks ima vse lastnosti poslovnega pisma, pomanjkljivosti se pokažejo v premajhni zasebnosti sporočila in v kakovosti stroja, preko katerega pošiljamo sporočilo (Thill, 1996, str. 89–90). Komuniciramo lahko samo s tistimi, ki imajo telefaks, torej v večini le poslovno z organizacijami, zasebno imajo telefaks le redki. Pri pripravljanju informacij in dokumentov za pošiljanje po telefaksu moramo biti pozorni na slovnična in pravopisna pravila jezika (Kneževič, 2005, str. 181).

Telefaks je zelo dragocen, ker je hitrejši od klasične pošte. Če bi morali komu posredovati podatke, ki bi nam po telefonu vzeli veliko časa, se bomo z uporabo naprave za telefaks temu izognili (Heller, 2001, str. 42).

Stroški pošiljanja po telefaksu so odvisni od cene materiala, potrebnega za izpis. Najcenejši pri telefaksu so izpisi na termopapir z materiali, kot so tonerji, kartuše, ink filmi in razvijalne enote. Težave pri pošiljanju s telefaksom nastanejo z obstojnostjo izpisa, ki se sčasoma poslabša (Drakulič, 2006, str. 46).

### 3.3.2 Elektronska pošta

Hitro pridobivanje in izmenjava informacij je v poslovnem svetu velika prednost. To omogoča elektronska pošta, ki v razvitem delu sveta zaradi mnogih prednosti prevzema in nadomešča ustaljene oblike komuniciranja, hitre povezave v poslovnem in zasebnem življenju.

Elektronska pošta omogoča komunikacijo z občani, občinami, državnimi organi, podjetji in uradi (Kneževič, 2005, str. 168). Pomeni sprejemanje in pošiljanje pisnih sporočil z računalniškim omrežjem. Poznamo dve vrsti elektronske pošte, lokalno in internetno: internetna pomeni vključevanje vseh uporabnikov in povezavo z več državami (Kavčič, 2000, str. 325).

Elektronska pošta je za uporabnike hitra, prijazna in vsestranska. Je izborno sredstvo komunikacije med občinami in postaja vse bolj cenjena pri izmenjavi zunanjih sporočil, pri sporočanju znotraj občine pa – med drugim – varčujemo s papirjem (Heller, 2001, str. 42). Elektronska pošta ima pred klasičnimi načini izmenjave sporočil nekatere prednosti in pomanjkljivosti. Prednost je v njeni hitrosti, saj je bistveno hitrejša od klasične pošte in bolj neposredna kot telefaks. Je zanesljiv način komunikacije in stalno dosegljiva tako pošiljatelju kot naslovniku. Enostavno jo je preusmerjati in jo pošiljati na več naslovov hkrati. Njena največja prednost je v možnosti nadaljnje obdelave prejetih sporočil (Možina et al., 2004, str. 138).

Elektronska pošta učinkovito dopolnjuje in marsikje tudi presega dosedanje pisne in ustne načine komuniciranja, ker omogoča neposreden prenos sporočila od pošiljatelja do prejemnika ter omogoča prenos slik, tabel in drugih prilog. Uporablja se kot način informiranja občanov pri organizaciji dela znotraj lokalne skupnosti kot tudi navzven, saj se sporočila urejajo in shranjujejo v elektronski obliki v mape. Shranjeni in urejeni dokumenti se lahko izpisujejo, preurejajo, dopolnjujejo in pošiljajo drugim prejemnikom.

Slabosti elektronske pošte se kažejo v odvisnosti od tehnologije, slabi zaščiti zasebnosti sporočil in odsotnosti nekaterih sporočil. Elektronska pošta je odvisna od elektrike, telefonskega omrežja, programske opreme in zmogljivosti računalnika (Možina et al., 2004, str. 139).

### **3.3.3 Internet**

Internet predstavlja računalniško omrežje, v katerega so povezana manjša in večja lokalna omrežja. Samostojni računalniki ali računalniki v posameznih lokalnih omrežjih, ki so priključeni v medmrežje, so lahko različni, vendar se med njimi pretakajo podatki enako, po posebej dogovorjenem protokolu, ki se imenuje TCP/IP (Transmission Control Protocol/Internet Protocol). Ko se računalnik poveže v omrežje internet, postane sposoben sprejemati in pošiljati v omrežje različne informacije, kot so besedila, zvoki, slike, grafike ali video (Telprom, 2006). Razvoj interneta omogoča, da zbrane informacije in podatke kar najhitreje in enostavno posredujemo, prebiramo in izmenjujemo s širšim krogom uporabnikov, državnimi organi in ustanovami, občani ali podjetji. Podatki in mnenja so na voljo zmeraj in povsod, kjer imajo možnost dostopa do interneta.

Velika prednost interneta je dostop do najrazličnejših informacij, tem, vsebin. Internet krajša razdalje, prihrani denar, omogoča druženje, prek klepetalnic in forumov pomaga vzostavljati stike z neznanimi ljudmi, omogoča nam pisne, slikovne in glasovne predstavitve. Pri postavljanju spletne strani se priporoča predvsem preglednost in privlačnost celotnega besedila, usklajenost besedil in fotografij, upoštevanje pravopisnih pravil slovenskega jezika z vsemi grafičnimi sestavinami. Imetniki spletne strani, na kateri je tudi njihov pravi elektronski naslov, le-tega zaradi pogosto nadležne pošte zamenjajo z alternativnim spletnim elektronskim naslovom (Knežević, 2005, str. 171).

### 3.3.4 Telnet

Storitev telnet omogoča uporabniku interneta, da se lahko s svojim računalnikom poveže na vsak oddaljeni računalnik, ki takšno povezavo dopušča, in dela na njem. Uporabnikov računalnik je v takem primeru v enaki vlogi kot terminal, priključen na računalnik, zato govorimo o terminalski povezavi in sprotnem delu. Dela, ki jih lahko opravljamo na oddaljenem računalniku, so povezana s pravicami, ki jih imamo. Nekateri računalniki omogočajo javni dostop, za delo z drugimi pa potrebujemo ustrezno uporabniško ime in geslo (Možina et al., 2004, str. 140).

Telnet je nekakšen servis interneta, ki omogoča računalnikom, da se obnašajo kot delovne postaje drugega računalnika. S tem orodjem lahko uporabljamo drug računalnik, kot da bi bili nanj neposredno priključeni (Kavčič, 2000, str. 324).

### 3.3.5 Glasovna pošta

Glasovna pošta nadomešča kratka sporočila in telefonske klice, kadar moramo nekomu kaj sporočiti. Primerna je za kratka in nedvoumna sporočila (Thill, 1996, str. 89). Je zvočna različica elektronske pošte, ki sporočevalcu omogoča pošiljanje glasovnega sporočila prejemniku. Za glasovno pošto se uporablja telefon, opremljen s samodejnim odzivnikom ali pa je povezan z računalnikom. Prednost te vrste pošte je, da prejemnik poleg besed sliši tudi parajezikovne sestavine sporočila. Sporočilo, ki ga pošiljamo prek glasovne pošte, vsebuje: predstavitev sporočevalca, navedbo datuma in časa, jasno sporočilo, navedbo, kjer prevzemnik dobi sporočevalca ali kam naj mu pošlje sporočilo, ter zaključni pozdrav (Kavčič, 2000, str. 318–319).

### 3.3.6 Telekonference

Komuniciranje, v katerem hkrati sodeluje več udeležencev, ki so med seboj prostorsko oddaljeni, imenujemo telekonference. Tehnologija omogoča, da so vsi v sočasni medsebojni zvezi. Tako lahko vsi poslušajo vse druge in sporočajo vsem drugim hkrati.

Poznamo dve obliki telekonferenc. Prva se imenuje avdiotelekonferenca, njena značilnost je, da so udeleženci medsebojno v sočasni avdiozvezi povezani s telefoni. Druga oblika je videotelekonferenca, pri kateri se uporablja televizijska tehnologija, kjer se udeleženci ne samo slišijo, ampak tudi vidijo (Kavčič, 2000, str. 319). Telekonference so primerne za formalne sestanke, neučinkovite pa so pri pogajanjih, zato jih tam ne uporabljamo (Thill, 1996, str. 89).

## 3.4 ETIKA POSLOVNEGA KOMUNICIRANJA

Etika je veda o moralnem odločanju in ravnanju, preučuje moralo, moralna vodila in moralno ravnanje, zlasti norme in postopke za analitično etično odločanje. Morala predstavlja norme obnašanja v skladu z etiko in obsega nabore normativnih pravil za rutinsko odločanje: kodekse, standarde ali nabor standardov, ki narekujejo, kaj

naj človek stori, kadar gre za koristi, za pravice in dolžnosti do samega sebe, do drugih in organizacij (Možina, 1994, str. 136). Etični kodeksi raznih strok in organizacij večinoma opredeljujejo splošna pravila etičnosti, včasih tudi vsebino in načine poslovnega komuniciranja, npr. Kodeks ravnanja javnih uslužbencev (Možina et al., 2004, str. 396).

Poslovno komuniciranje ureja odnose med lokalnimi skupnostmi in občani ter državnimi organi, posreduje informacije, pridobiva jih za dejavnosti, ki so v interesu lokalnih skupnosti, občanov in podjetij, s katerimi sodelujejo. Od družbenega komuniciranja se razlikuje po ciljnosti. Ima točno določen cilj ali cilje, ki jih je treba doseči, ter oblikovane strategije, kako jih doseči.

Vse poslovno delovanje povezuje sporazumevanje, ki temelji na zaupanju. Odnosi med organizacijami, deli organizacij, skupinami, ljudmi so preveč kompleksni in spremenljivi, zato morajo temeljiti na poštenju, verodostojnosti in zanesljivosti ter zaupanju. Zaupanje temelji na pričakovanju, da nam drugi, s katerim nas vežejo različna razmerja, ne bodo storili kaj slabega ali škodljivega (Možina et al., 2004, str. 388).

Dnevno se znajdemo v situacijah, ki od nas zahtevajo izbiranje med možnostmi in odločanje o tem, kaj je prav, kaj je narobe, kaj je etično in kaj moralno.

Komuniciranje je etično, če omogoča informacije, potrebne za presojanje in ustrezno izbiro ter odločitev. Etično komuniciranje izraža spoštovanje osnovnega dostojanstva človeka, organizacijskega pripadnika ali njenega deležnika (uporabnika) ter podpira razvoj vseh njegovih potencialov (Berlogar, 1994, str. 121–122).

Iz tega izhaja, da etika daje navodila oziroma iztočnice nekega vedenja, obnašanja, ravnanja in ukrepanja v praksi v lokalnih skupnostih. Za vedenje lokalnih skupnosti so odgovorni posamezniki, ki sestavljajo lokalno skupnost, in njihovo odločanje o etičnih in neetičnih vedenjih. Etičnost se v lokalnih skupnostih pokaže predvsem v vodilnih ljudeh, kot so župani, ki morajo etiko pogosto uskladiti z etiko sodelavcev, občanov, državnih organov in podjetij ter hkrati upoštevati medsebojno povezanost in odvisnost.

Organizacija, ki je nemoralna do zunanjih in notranjih udeležencev, ne more biti dolgoročno uspešna v zunanjem okolju, ker poslovna razmerja temeljijo na poštenju in zaupanju. Obstajata dva koncepta etike, deskriptivna in normativna. Deskriptivna opredeljuje antropologijo, sociologijo in opisuje moralo narodov, kultur, družb ter vzporeja moralne sisteme, kodekse, običaje, mnenja in vrednote. Normativna etika pa predstavlja etiko zdrave pameti, ki združuje vrednote in načela ljudi v preprosta izkustvena pravila. Nekaj takšnih pravil, ki obstajajo v organizacijah (Berlogar, 1994, str. 135–139):

- spoštovanje pravic drugih,
- ravnanje po zakonih,
- varovanje drugih pred škodo,
- pomoč pomoči potrebnim ali dobrodelnost,
- pravičnost,

- neškodljivost drugim.

Pri etičnem poslovnem komuniciranju gre predvsem za odločanje, ki se deli na (Možina et al., 2004, str. 395):

- rutinsko,
- analitično in
- intuitivno.

Rutinsko etično odločanje predstavlja vnaprej opredeljene odločitve za predvidljive okoliščine. Etična pravila nastajajo postopno kot vzorci etičnih odločitev za posamezne zadeve in okoliščine. Pomembna pravila za takšno odločanje so v usmeritvi in viziji organizacije. Analitično etično odločanje je odločanje po modelu, metodi, algoritmu, ki upošteva tudi okoliščine ter terja več časa, znanja in zavzetosti. Intuitivno etično odločanje je odločanje, kjer odločitev nastane v podzavesti odločevalca v procesu, ki se napaja iz znanja, izkušenj in osebnostnih značilnosti odločevalca (Možina et al., 2004, str. 395–404).

### 3.5 KLIMA IN STIL KOMUNICIRANJA

Izbira stila komuniciranja je odvisna tako od značilnosti sogovorcev kot tudi od splošne komunikacijske klime, ki je lahko spodbudna, odkrita in sodelovalna ali pa obrambna oziroma grozeča. Odkrita klima, ki spodbuja sodelovanje, temelji na opisovanju problemov, pri čemer se v sogovorca oživimo, smo enakopravni z njim, sodelujemo in ustvarjamo medsebojno zaupanje. Defenzivno-grozeča klima pa sloni na medsebojnem ocenjevanju, kontroliranju, v sogovorca se ne poskušamo vživeti, ampak smo tekmovalni in nezaupljivi. Če se v pogovoru počutimo ogrožene, je motena kvaliteta komunikacije. Takšni situaciji se poskušamo izmikati ali pa se postavimo v napad oziroma obrambo, zavijemo v molk in nismo iskreni (Goltnik Urnaut, 2003, str. 18).

Ločimo naslednje stile komuniciranja (Brajša, 1994, str. 78):

- Spravljivi stil pomeni, da v komunikaciji priznavamo pomen drugim, se trudimo ugajati, pritrjujemo in sprejemamo predloge drugih, dejstva in mi sami pa smo nepomembni.
- Obtožujoči stil je ravno nasproten, pomemben je samo govorec, ne pa drugi in dejstva (skrb samo zase, iskanje napak ...).
- V racionalizirajočem stilu so pomembna samo dejstva, mi in drugi so nepomembni.
- Indiferentni stil komuniciranja ne poudarja pomena sebe, drugih in dejstev.
- Kongruentni stil pomeni iskreno in usklajeno komunikacijo, v kateri poskušamo izraziti sebe, razumeti druge in upoštevati dejstva. Usklajujemo čustva, mišljenje, govor in vedenje.
- Pri posameznikih ne gre za uporabo enega samega stila, ampak za kombinacijo različnih stilov, pri čemer je običajno eden bolj poudarjen.

Prepoznavanje lastnega stila komuniciranja nam omogoča, da lahko izkoristimo njegove prednosti in postanemo pozorni na pomanjkljivosti ter ga tako učinkoviteje uporabljamo. Koristno je tudi, če poznamo komunikacijski stil našega govorca in

svoj stil prilagodimo njegovemu. S približevanjem sogovorčevemu načinu izražanja hitreje in lažje vzpostavimo stik in na ta način povečamo možnost razumevanja sporočil (Černetič, 2007, str. 214–215).

## 4 KODEKS RAVNANJA JAVNIH USLUŽBENCEV

Ta kodeks se uporablja za vse javne uslužbence.

Za namen tega kodeksa "javni uslužbenec" pomeni osebo, ki je zaposlena pri državnih organih, upravah samoupravnih lokalnih skupnostih, javnih skladih, javnih agencijah in drugih osebah javnega prava, ki pretežno izvajajo upravne naloge.

Predstojnik je dolžan seznaniti javnega uslužbenca z določbami tega kodeksa.

Ta kodeks je sestavni del načel opravljanja javnih nalog od trenutka, ko javni uslužbenec potrdi, da je bil z njim seznanjen.

Vsak javni uslužbenec je dolžan storiti vse potrebno, da se ravna po določbah tega kodeksa.

### 4.1 NAMEN KODEKSA

Namen tega kodeksa je opredeliti načela opravljanja javnih nalog, po katerih se morajo ravnati javni uslužbenci. Ta kodeks je tudi pripomoček javnim uslužbencem za uresničevanje teh načel.

Ta kodeks je namenjen tudi seznanitvi javnosti z ravnanjem, ki ga ima pravico pričakovati od javnih uslužbencev.

### 4.2 NAČELA RAVNANJA

Javni uslužbenec mora opravljati javne naloge na podlagi in v mejah ustave, ratificiranih in objavljenih mednarodnih pogodb, zakonov in podzakonskih predpisov častno in v mejah tega kodeksa ter spoštovanja človekovega dostojanstva.

Javni uslužbenec mora delovati politično nevtralnno in nepristransko.

Javni uslužbenec mora biti lojalen do delodajalca, pri katerem opravlja javne naloge.

Od javnega uslužbenca se pričakuje, da opravlja naloge strokovno, vestno, nepristransko in kakovostno, pri tem pa upošteva le javni interes in konkretne okoliščine primera.

Javni uslužbenec mora biti spoštljiv tako v odnosih z državljani, ki jim služi, kot v odnosih s svojimi predstojniki, z drugimi javnimi uslužbenci in s podrejenim osebjem. Pri opravljanju javnih nalog javni uslužbenec ne sme ravnati samovoljno ali v škodo katere koli osebe, skupine, osebe javnega ali zasebnega prava. Pri opravljanju javnih nalog mora javni uslužbenec primerno upoštevati pravice, dolžnosti in ustrezne interese le-teh.

Javni uslužbenec mora pri odločanju ravnati v skladu s prvim odstavkom 5. člena tega kodeksa, svojo pravico do odločanja po prosti presoji mora uresničevati nepristransko in ob upoštevanju meril, določenih v predpisih.

Javni uslužbenec ne sme dovoliti, da je pri opravljanju javnih nalog njegov zasebni interes v nasprotju z njegovimi pooblastili. Odgovoren je, da se izogiba vsakemu nasprotju interesov, bodisi da je to nasprotje resnično ali možno.

Javni uslužbenec ne sme izkoriščati svojega položaja za svoj zasebni interes.

Javni uslužbenec mora vedno ravnati tako, da ohranja in krepi zaupanje javnosti v poštenost, nepristranskost in učinkovitost opravljanja javnih nalog.

Javni uslužbenec je odgovoren svojemu neposrednemu predstojniku, če predpisi ne določajo drugače.

S primernim upoštevanjem pravice do dostopa do uradnih informacij je javni uslužbenec dolžan ustrezno in z vso potrebno zaupnostjo obravnavati vse informacije in dokumente, ki jih je pridobil med zaposlitvijo.

### 4.3 PRIJAVA NEZAKONITEGA RAVNANJA

Javni uslužbenec, ki meni, da se od njega zahteva ravnanje, ki je nezakonito, nepravilno ali neetično in pri katerem gre za delovanje, ki ni v skladu s tem kodeksom, mora to prijaviti v skladu z zakonom.

Javni uslužbenec mora v skladu z zakonom prijaviti pristojnemu organu, če ugotovi, da drugi javni uslužbenci kršijo ta kodeks.

Javni uslužbenec, ki je kar koli od navedenega prijavil v skladu z zakonom in meni, da odziv ni sorazmeren z njegovo skrbjo, lahko zadevo pisno prijavi predstojniku ustreznega organa.

Če zadeve ni mogoče rešiti s postopki in pritožbami, določenimi v predpisih o javni upravi, tako da bo to sprejemljivo za javnega uslužbenca, mora javni uslužbenec izpeljati navodila, ki mu jih da predstojnik.

Javni uslužbenec mora pristojnim organom prijaviti vsak dokaz, navedbo ali sum nezakonitega ali kaznivega dejanja v zvezi z opravljanjem javnih nalog, za katere je izvedel med zaposlitvijo ali v zvezi z njo. Preiskavo o prijavljenih dejstvih opravijo pristojni organi.

Zagotoviti se mora, da je javni uslužbenec, ki je kar koli od navedenega prijavil iz utemeljenega razloga in v dobri veri, varovan pred šikaniranjem, grožnjami in podobnim ravnanjem, ki ogroža opravljanje javnih nalog.

### 4.4 NASPROTJE INTERESOV

Nasprotje interesov nastane v okoliščinah, pri katerih ima javni uslužbenec zasebni interes, ki je tak, da vpliva ali ustvarja videz, da vpliva na nepristransko in objektivno opravljanje javnih nalog.

Zasebni interes javnega uslužbenca vključuje kakršno koli korist zanj, za njegovo družino, bližnje sorodnike, prijatelje in osebe ali osebe javnega ali zasebnega prava, s katerimi ima ali je imel poslovne ali politične stike. Zasebni interes vključuje tudi kakršno koli obveznost, bodisi finančno ali drugo, ki se nanaša na javnega uslužbenca.

Ker je javni uslužbenec običajno edina oseba, ki ve za nasprotje interesov, je javni uslužbenec osebno odgovoren, da:

- je pozoren na kakršno koli dejansko ali možno nasprotje interesov,
- ukrepa, da bi se takemu nasprotju interesov izognil,
- razkrije svojemu nadrejenemu tako nasprotje interesov, kakor hitro ga ugotovi,
- se ravna po končni odločitvi predstojnika, da se umakne iz okoliščin ali da se izogne okoliščinam, ki povzročajo nasprotje interesov.

Kadar je potrebno, da to stori, naj javni uslužbenec izjavi, ali obstaja nasprotje interesov ali ne.



Kakršno koli nasprotje interesov, ki ga navede kandidat za delovno mesto ali zaposleni pri osebi javnega prava, je treba rešiti pred sklenitvijo delovnega razmerja ali pred razporeditvijo na delovno mesto.

## **4.5 IZJAVA O INTERESIH**

Javni uslužbenec, ki je na položaju, na katerem lahko na njegove osebne ali zasebne interese vplivajo njegove uradne dolžnosti, mora v skladu z zakonom ob imenovanju na položaj redno ali kadar koli se pojavijo spremembe interesov, navesti naravo in obseg teh interesov.

## **4.6 NEZDRUŽLJIVI INTERESI**

Javni uslužbenec ne sme opravljati funkcije in pridobitne ali nepridobitne dejavnosti, ki niso združljive s pravilnim opravljanjem javnih nalog in s pravicami in obveznostmi javnega uslužbenca ali mu jih knijo. Kadar ni jasno, ali je opravljanje javnih nalog z navedenima dejavnostma ali funkcijo nezdržljivo, se mora javni uslužbenec posvetovati s svojim predstojnikom.

V skladu z določbami zakona se od javnega uslužbenca zahteva, da obvesti in pridobi od svojega delodajalca dovoljenje za opravljanje pridobitne ali nepridobitne dejavnosti ali za sprejetje določenih položajev ali funkcij zunaj svoje zaposlitve pri delodajalcu.

Javni uslužbenec mora na podlagi zakona navesti članstvo v organizaciji ali povezanost z organizacijo, ki bi lahko vplivala na njegov položaj ali pravilno opravljanje njegovih dolžnosti javnega uslužbenca.

## **4.7 POLITIČNA ALI JAVNA DEJAVNOST**

V skladu s spoštovanjem temeljnih in ustavnih pravic in dolžnosti mora javni uslužbenec skrbeti, da nobena od njegovih političnih dejavnosti ali sodelovanje pri političnih ali javnih razpravah ne okrne zaupanja javnosti in njegovih delodajalcev v njegovo sposobnost, da svoje dolžnosti opravlja nepristransko in lojalno.

Pri opravljanju javnih nalog javni uslužbenec ne sme dopustiti, da bi ga uporabili za strankarske politične namene.

Javni uslužbenec mora upoštevati vse omejitve politične dejavnosti, ki jih zakon nalaga določenim kategorijam javnih uslužbencev zaradi njihovega položaja ali narave opravljanja javnih nalog.

## **4.8 VARSTVO ZASEBNOSTI JAVNEGA USLUŽBENCA**

Delodajalec mora narediti vse, kar je potrebno, da se zagotovi, da bo zasebnost javnega uslužbenca ustrezno spoštovana; zato je treba izjave javnega uslužbenca, ki jih določa ta kodeks, varovati kot zaupne, razen če zakon določa drugače.

## 4.9 DARILA

Javni uslužbenec ne sme zahtevati ali sprejemati daril, uslug, gostoljubnosti ali druge koristi zase ali za svojo družino, bližnje sorodnike, prijatelje, osebe javnega ali zasebnega prava, s katerimi ima ali je imel poslovne ali politične stike, ki bi lahko vplivali ali ustvarjali videz, da vplivajo na nepristranskost, s katero opravlja javne naloge, oziroma ustvarjajo ali bi lahko ustvarjali videz, da so nagrada v zvezi z opravljanjem javnih nalog. To ne vključuje običajne gostoljubnosti ali daril majhne vrednosti.

Če je javni uslužbenec v dvomu glede tega, ali lahko sprejme ugodnosti iz prejšnjega odstavka, se mora posvetovati s svojim predstojnikom.

## 4.10 ODZIV NA NEPRIMERNE PONUDBE

Če javnemu uslužbencu ponudijo nedovoljene ugodnosti iz tega kodeksa, mora ukrepati na naslednji način:

- naj zavrne nedovoljeno ugodnost; ni treba, da jo sprejme zato, da bi jo uporabil kot dokaz,
- naj poskuša identificirati osebo, ki je dala ponudbo,
- naj se izogiba dolgotrajnim stikom, vendar pa je poznavanje razloga za ponudbo lahko koristno kot dokaz,
- če darila ni mogoče zavrniti ali vrniti pošiljatelju, naj ga shrani in naj ga ne uporablja,
- naj po možnosti pridobi priče,
- naj čim prej pripravi pisni uradni zaznamek o ponudbi, poskusu ali izročitvi nedovoljene ugodnosti,
- naj vse čim prej prijavi svojemu predstojniku ali neposredno pristojnemu organu,
- naj nadaljuje z opravljanjem javnih nalog, zlasti naloge, v zvezi s katero mu je bila ponujena nedovoljena ugodnost.

## 4.11 DOVZETNOST ZA VPLIVE DRUGIH

Javni uslužbenec ne sme dovoliti, da ga postavijo v položaj oziroma da se ustvari videz, da je postavljen v položaj obveznosti, da vrne uslugo kateri koli osebi ali pravni osebi javnega ali zasebnega prava. Prav tako naj se tudi v uradnem svojstvu ali v zasebnem življenju ne obnaša tako, da je dovzeten za neprimerno vplivanje drugih.

## 4.12 ZLORABA URADNEGA POLOŽAJA

Javni uslužbenec ne sme ponujati ali dajati kakršne koli prednosti v zvezi z opravljanjem javnih nalog, ki bi bila kakor koli povezana z njegovim položajem javnega uslužbenca, razen če je po zakonu pooblaščen, da to stori.

Javni uslužbenec ne sme v zasebne namene vplivati na katero koli osebo, osebo javnega ali zasebnega prava ali na druge javne uslužbence z uporabo svojega uradnega položaja ali s ponujanjem osebnih ugodnosti.

#### **4.13 INFORMACIJE, KI JIH IMAJO JAVNI ORGANI**

Ob upoštevanju okvira, ki ga daje domača zakonodaja za dostop do informacij, ki jih imajo osebe javnega prava, sme javni uslužbenec razkriti informacije ob upoštevanju predpisov, ki veljajo za osebo javnega prava, pri kateri je zaposlen.

Javni uslužbenec mora ustrezno ukrepati, da zavaruje varstvo in zaupnost informacij, za katere je odgovoren ali za katere izve nepooblaščen.

Javni uslužbenec naj ne poskuša priti do informacij, za katere je neprimerno, da bi jih imel.

Javni uslužbenec ne sme zlorabljati informacij, ki jih utegne pridobiti med zaposlitvijo ali v zvezi z njo.

Prav tako je dolžnost javnega uslužbenca, da ne zamolči uradnih informacij, za katere je prav, da se objavijo, ter da ne daje informacij, za katere ve ali iz utemeljenega razloga meni, da so napačne ali zavajajoče.

#### **4.14 JAVNA SREDSTVA**

Pri uresničevanju svoje pravice do odločanja po prosti presoji mora javni uslužbenec zagotoviti, da se javno premoženje in finančna sredstva, ki so mu zaupana, upravljajo in uporabljajo učinkovito, smotno in gospodarno. Navedeno se ne sme uporabljati v zasebne namene, razen kadar je za to dano dovoljenje v skladu z zakonom.

#### **4.15 PREVERJANJE POŠTENOSTI**

Javni uslužbenec, ki je pristojen za kadrovanje, napredovanje ali razporeditve javnih uslužbencev, mora zagotoviti, da se opravijo primerna preverjanja poštenosti kandidata ali zaposlenega, če to določa zakon.

Če zaradi izida takega preverjanja ne ve, kako naj ravna naprej, naj zahteva odločitev predstojnika.

#### **4.16 ODGOVORNOST NADREJENEGA**

Javni uslužbenec, ki nadzoruje ali vodi druge javne uslužbence, mora to opravljati v skladu s predpisi, politikami in cilji osebe javnega prava, za katero dela. Odgovarjati mora za dejanja ali opustitve, ki jih stori njegovo osebje pri opravljanju javnih nalog, če ni ukrepal primerno, da bi taka dejanja ali opustitve preprečil, kot to izhaja iz njegovega položaja.

Javni uslužbenec, ki nadzoruje ali vodi druge javne uslužbence, mora primerno ukrepati, da bi preprečil korupcijo svojega osebja v zvezi z opravljanjem javnih

nalog. Ti ukrepi lahko vključujejo poudarjanje in uveljavljanje pravil in predpisov, zagotavljanje ustreznega izobraževanja ali usposabljanja. Pozoren mora biti na znake finančnih in drugih težav svojega osebja, s svojim osebnim vedenjem mora dajati zgled spodobnosti in poštenosti.

#### 4.17 PRENEHANJE ZAPOSLOTITVE

Javni uslužbenec ne sme izkoristiti svoje zaposlitve, da pridobi priložnost za zaposlitev zunaj osebe javnega prava.

Javni uslužbenec ne sme dovoliti, da bi možnost druge zaposlitve zanj ustvarila dejansko ali možno nasprotje interesov. Takoj mora razkriti svojemu predstojniku kakršno koli konkretno ponudbo za zaposlitev, ki bi lahko ustvarila nasprotje interesov. Svojemu predstojniku mora tudi razkriti, če je sprejel tako ponudbo za zaposlitev.

V skladu z zakonom v določenem časovnem obdobje nekdanji javni uslužbenec ne sme delovati za katero koli osebo javnega ali zasebnega prava v kakršni koli zadevi, pri kateri je deloval ali svetoval pri opravljanju javnih nalog.

Nekdanji javni uslužbenec ne sme uporabljati ali razkrivati zaupnih informacij, ki jih je pridobil kot javni uslužbenec, razen če je po zakonu pooblaščen, da to stori.

Javni uslužbenec mora ravnati v skladu s pravili, ki jih je moral spoštovati med opravljanjem javnih nalog.

#### 4.18 RAZMERJA Z NEKDANJIMI JAVNIMI USLUŽBENCI

Javni uslužbenec ne sme ugodneje obravnavati nekdanjih javnih uslužbencev ali jim dati prednosti pri dostopu do javne službe.

##### **Spoštovanje kodeksa**

Javni uslužbenec je dolžan ravnati v skladu s tem kodeksom, zato mora biti seznanjen z njegovimi določbami in morebitnimi spremembami. Poišče naj pomoč pri predstojniku, kadar ni prepričan, kako naj ravna.

V skladu z drugim odstavkom 2. člena tega kodeksa so določbe tega kodeksa del pogojev za zaposlitev javnega uslužbenca. Kršitev kodeksa ima lahko za posledico uvedbo disciplinskega postopka zoper javnega uslužbenca.

Predstojnik mora kodeks vključiti v pogoje za sklenitev zaposlitve.

Javni uslužbenec, ki nadzoruje ali vodi druge javne uslužbence, mora poskrbeti, da upoštevajo ta kodeks, in da sprejme ali predlaga ustrezen disciplinski ukrep, če pride do kršitve.

## 5 ANALIZA ANKETNIH VPRAŠALNIKOV

### 5.1 CILJI IN NAMEN RAZISKAVE

Tudi v javni upravi ima velik pomen poslovno komuniciranje, ki javnim uslužbencem omogoča, da na podlagi zakonskih predpisov opravljajo svoje naloge, rešujejo težave občanov in sledijo ciljem lokalne skupnosti. S tehnologijami in uvajanjem elektronskega poslovanja se tako občinske uprave vedno bolj približujejo svojim občanom s ciljem, da bi bili ljudje in občani zadovoljni z njenimi storitvami.

Za javne uslužbence velja, da je kodeks ravnanja sestavni del načel opravljanja javnih nalog od trenutka, ko javni uslužbenec potrdi, da je bil z njim seznanjen in je dolžan storiti vse potrebno, da se ravna po določbah kodeksa. Kodeks je namenjen seznanitvi javnosti z ravnanjem, ki ga ima pravico pričakovati od javnih uslužbencev.

Z anketnim vprašalnikom, ki ga bomo v 185 izvodih oddali med naključne občane občine Šenčur, bomo ugotovili, kaj le-ti menijo o delu oziroma komunikaciji zaposlenih na občinski upravi oziroma kako so na splošno zadovoljni z delom občinske uprave.

Z anketnim vprašalnikom bomo ugotovili tudi, ali zaposleni svoje delo opravljajo v skladu z zakonom in drugimi pravnimi akti oziroma če pri svojem delu ravnajo v skladu s kodeksom ravnanja javnih uslužbencev. Anketna raziskava nam bo pokazala tudi, na katerem področju dela javnih uslužbencev bi bila potrebna morebitna izboljšanja.

Anketiranje je potekalo na terenu, na podlagi vnaprej pripravljenega vprašalnika (Priloga 1), izvedeno pa je bilo v času od 20. septembra do 5. oktobra 2009 na celotnem območju občine Šenčur. V anketi so sodelovali 103 naključni občani občine Šenčur.

V anketnem vprašalniku smo anketirance razdelili glede na spol, starost in zadnje obdobje, v katerem so iskali oziroma potrebovali storitve javnih uslužbencev.

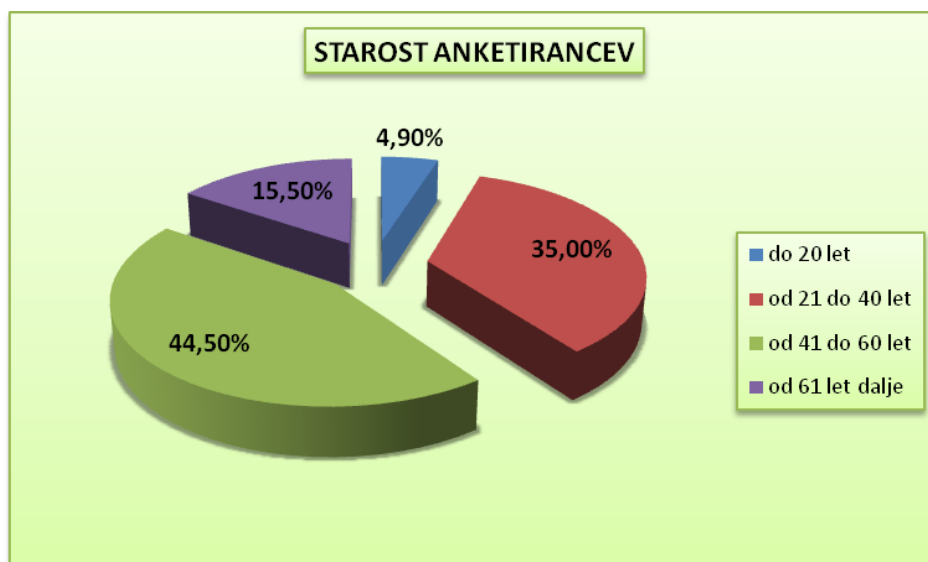
S takšno razdelitvijo smo prepoznali, kakšna je večina skupine, ki vpliva na naše rezultate in zaključke analize.

### 5.2 PREDSTAVITEV REZULTATOV RAZISKAVE

V nadaljevanju predstavljamo rezultate anketiranja, katerega vzorec je zajemal 103 anketirance.

- 1. Ugotovitev:** Anketirance smo razdelili po starosti (do 20 let, od 21 do 40 let, od 41 do 60 let in od 61 let naprej). Anketiranci po starosti, izraženo v odstotkih, so bili sledeči: 5 % anketiranih je bilo starih do 20 let, 35% od 21 do 40 let, 44,5 %

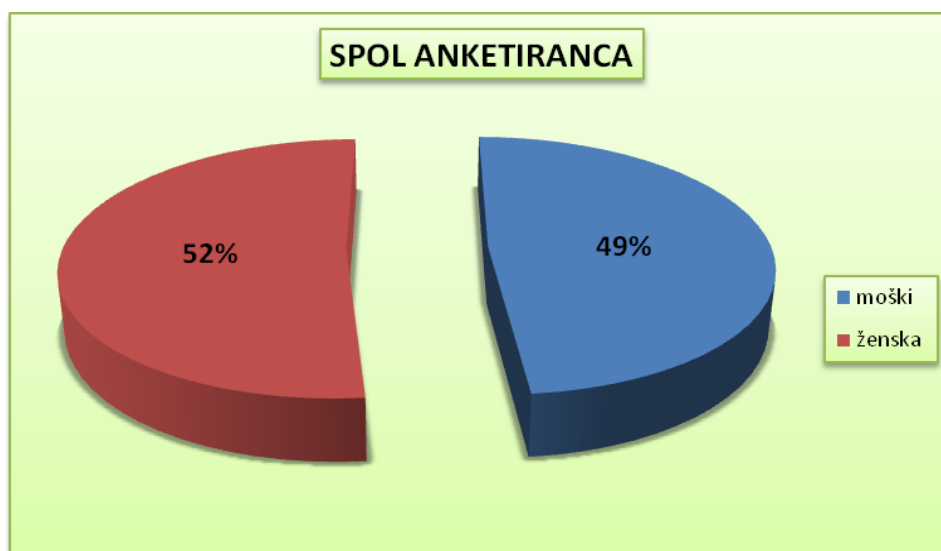
od 41 do 60 let in 15,5 % od 61 let naprej. Graf prikazuje celotno skupino anketirancev po starosti in pove, da je bilo največ anketiranih starih od 41 do 60 let, sledita ji skupini od 21 do 40 let in nad 61 let, najmanj anketirancev pa je bilo starih do 20 let.



Graf 1: Anketiranci po starosti

Vir: lastni, 2009

2. **Ugotovitev:** Anketirance smo razdelili po spolu (moški, ženske). Med anketiranci je bilo 48,5 % moških in 51,5 % žensk. Graf prikazuje skupino anketirancev po spolu.

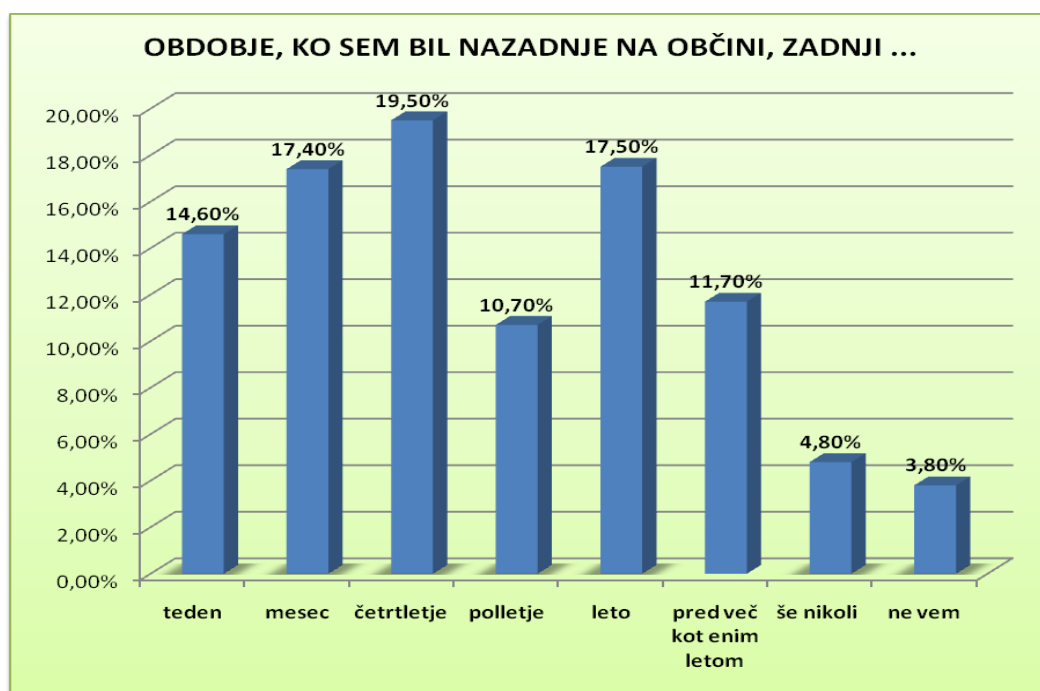


Graf 2: Anketiranci po spolu

Vir: lastni, 2009

3. **Ugotovitev:** v tretjem vprašanju smo želeli ugotoviti, kdaj oziroma v katerem obdobju je bil anketirani nazadnje na občini. Dane so bile možnosti zadnjega

tedna, meseca, četrletja, polletja, leta, pred več kot enim letom, še nikoli in ne vem. Ugotovili smo, da je bilo največ anketiranih, ki so obiskali občinsko upravo v zadnjem četrletju, in sicer 19,5 %, sledita si obdobje zadnjega leta s 17,5 % in meseca s 17,4 %, nato zadnjega tedna s 14,6 %, pred več kot enim letom z 11,7 %, zadnje polletje 10,7 %. Tistih, ki še nikoli niso potrebovali storitev občinskih uslužbencev, je bilo 4,8 %, 3,8 % anketiranih pa je odgovorilo, da ne vedo, kdaj so bili nazadnje na občini. Rezultati nam povedo, da naši občani storitve javnih uslužbencev uporabljajo dokaj pogosto, saj smo ena izmed hitro razvijajočih se občin tako gospodarsko kot tudi v smislu naravnega prirasta. Kjer pa je veliko podmladka, je veliko družbenih potreb oziroma potreb po storitvah zaposlenih na občini, kar je razvidno tudi iz naše ugotovitve.



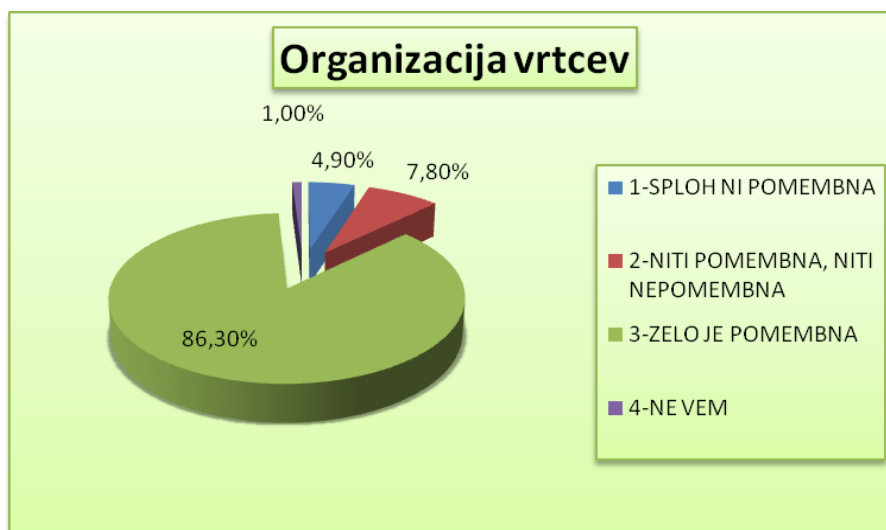
**Graf 3: Obdobje, ko je bil občan nazadnje na občini**  
Vir: lastni, 2009

**4. Ugotovitev:** v četrtem vprašanju smo želeli ugotoviti, kako pomembne za anketiranca osebno so nekatere izmed pristojnosti občinske uprave. Navedene so bile naslednje pristojnosti:

- organizacija vrtcev,
- organizacija prevoza otrok v šolo,
- organizacija osnovnega zdravstvenega varstva,
- zagotavljanje pogojev za opravljanje različnih športnih dejavnosti,
- sprotno obveščanje o aktivnostih občinske uprave preko časopisa Jurij,
- prostorsko načrtovanje,
- gradnja novih in vzdrževanje obstoječih občinskih cest,
- spodbujanje turizma,
- spodbujanje in pomoč malemu gospodarstvu in
- gradnja kanalizacije.

Naključno anketirani občani so za posamezne pristojnosti menili sledeče:

- 86,3 % občanov je menilo, da je organizacija vrtcev zelo pomembna, 7,8 % občanom se organizacija vrtcev ni zdela niti pomembna niti nepomembna, 4,9 % občanom sploh ni pomembna, le 1 % na odgovor ni znal odgovoriti.



**Graf 4: Pomembnost organizacije vrtcev**

Vir: lastni, 2009

- 86,2 % občanov je menilo, da je organizacija prevoza otrok v šolo zelo pomembna, 7,7 % jih je menilo, da ni niti pomembna niti nepomembna, 3,1 % odgovora ni vedelo, za 3 % pa organizacija prevoza otrok v šolo sploh ni pomembna.



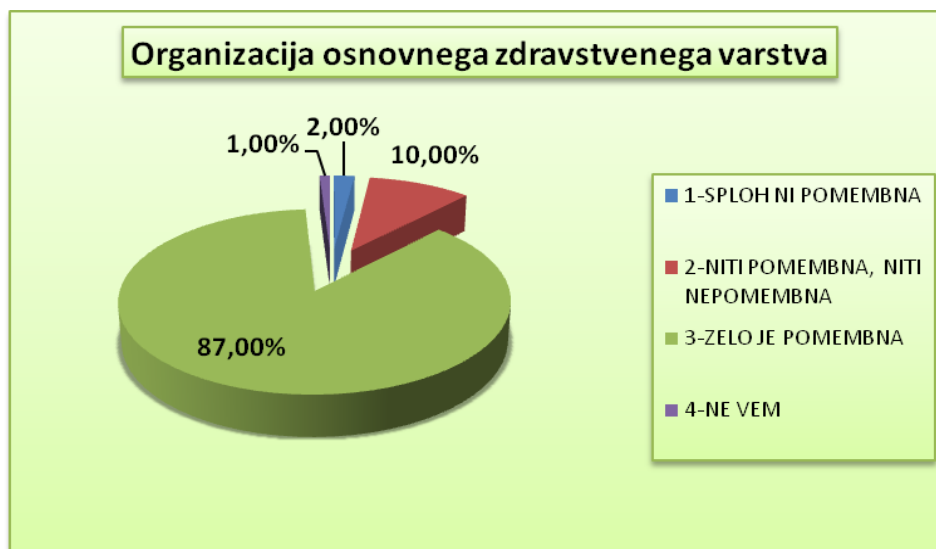
**Graf 5: Pomembnost organizacije prevoza otrok v šolo**

Vir: lastni, 2009

- 87 % občanov je menilo, da je organizacija osnovnega zdravstvenega varstva zelo pomembna, 10 % je menilo, da ni niti pomembna niti



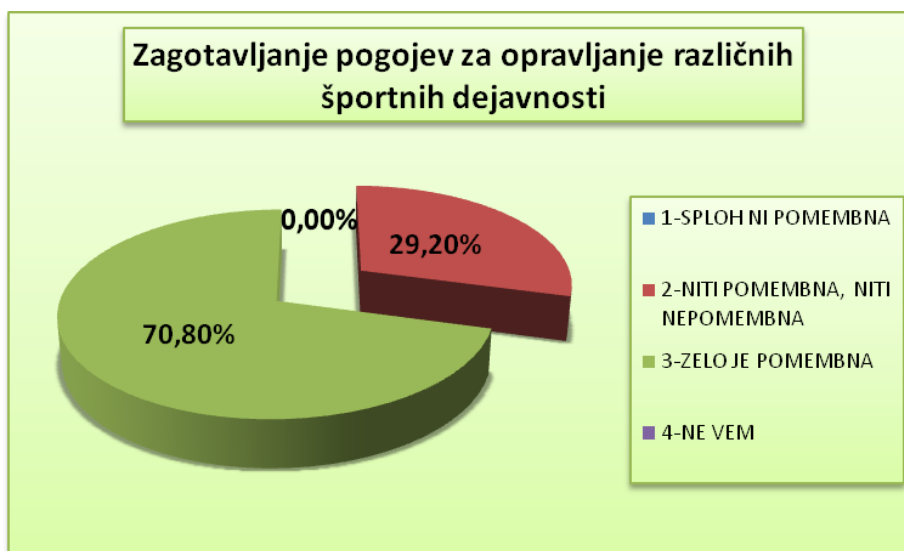
nepomembna, za 2 % organizacija osnovnega zdravstvenega varstva sploh ni pomembna, 1 % občanov odgovora ni vedel.



**Graf 6: Pomembnost organizacije osnovnega zdravstvenega varstva**

Vir: lastni, 2009

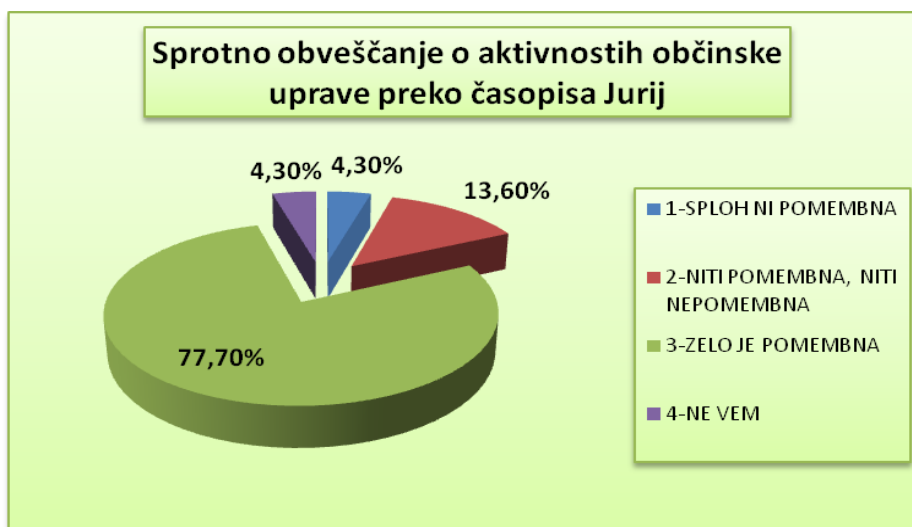
- 70,8 % občanov je menilo, da je zagotavljanje pogojev za opravljanje različnih športnih dejavnosti zelo pomembno, 29,2 % zagotavljanje tovrstnih pogojev ni niti pomembno niti nepomembno.



**Graf 7: Pomembnost zagotavljanja pogojev za opravljanje različnih športnih dejavnosti**

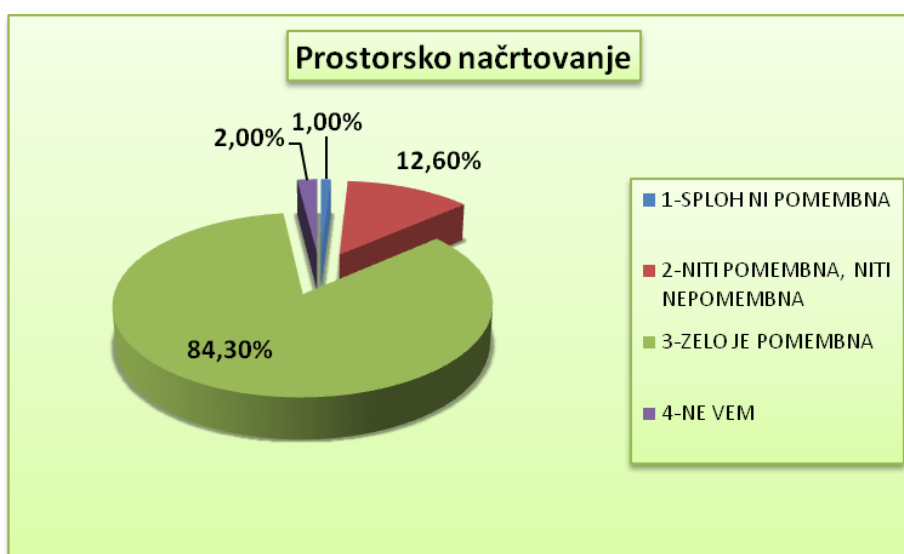
Vir: lastni, 2009

- 77,8 % občanov je menilo, da je sprotno obveščanje o aktivnostih občinske uprave v občinskem glasilu Jurij zelo pomembno, 13,6 % se obveščanje ne zdi niti pomembno niti nepomembno, 4,3 % občanov pa je menilo, da obveščanje sploh ni pomembno oziroma se niso znali opredeliti.



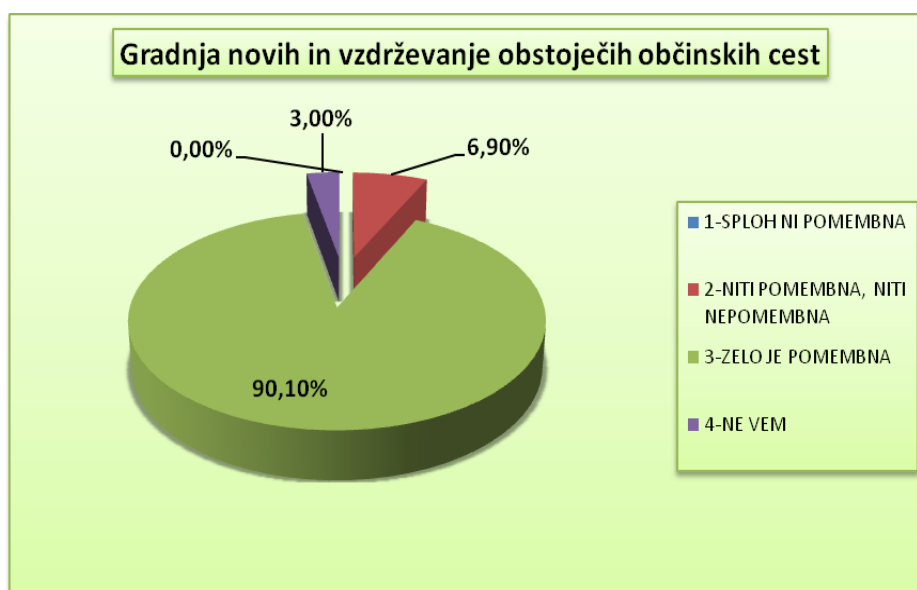
**Graf 8: Pomembnost sprotnega obveščanja o aktivnostih občinske uprave preko časopisa Jurij**  
Vir: lastni, 2009

- 84,3 % občanom se prostorsko načrtovanje zdi zelo pomembno, 12,6 % se zdi niti pomembno niti nepomembno, 2 % anketirancev ni vedelo odgovora, za 1 % dejavnost prostorskega načrtovanja sploh ni pomembna.



**Graf 9: Pomembnost prostorskega načrtovanja**  
Vir: lastni, 2009

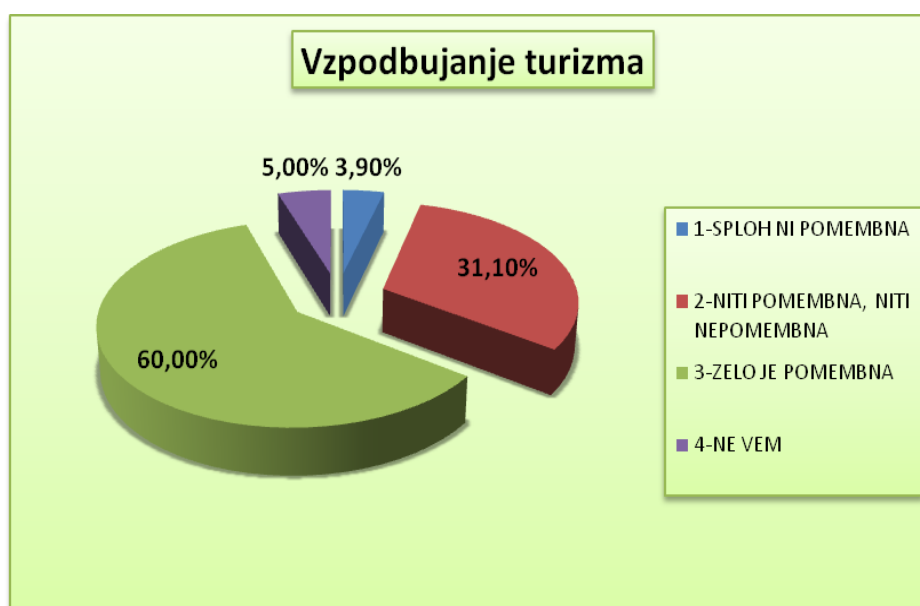
- 90,1 % anketiranih je menilo, da je gradnja novih in vzdrževanje obstoječih občinskih cest zelo pomembna, 6,9 % občanov je menilo, da ni niti pomembna, niti nepomembna, 3 % anketiranih odgovora ni vedelo.



**Graf 10: Pomembnost gradnje novih in vzdrževanje obstoječih občinskih cest**

Vir: lastni, 2009

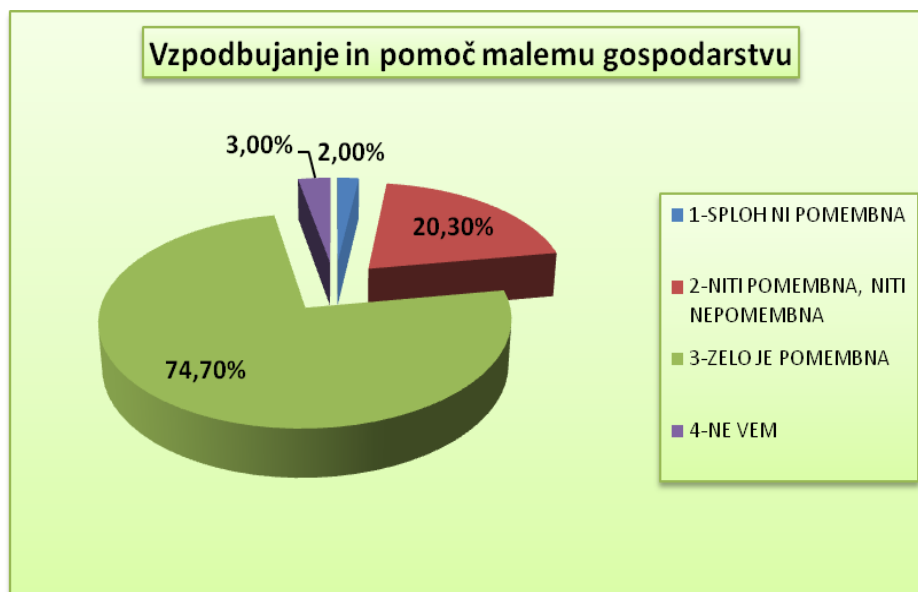
- 60 % občanov je menilo, da je spodbujanje turizma zelo pomembno, 31,1 % se ne zdi niti pomembno niti nepomembno, 5 % občanov odgovora ni vedelo, 3,9 % občanom dejavnost sploh ni pomembna.



**Graf 11: Pomembnost spodbujanja turizma**

Vir: lastni, 2009

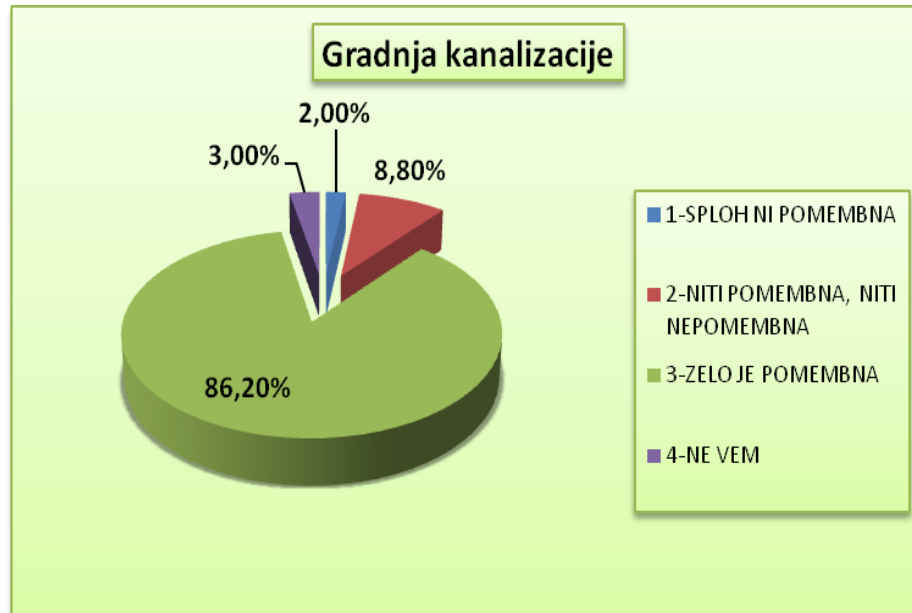
- 74,7 % občanov je menilo, da je pomoč malemu gospodarstvu zelo pomembna, 20,3 % občanom se pomoč ne zdi niti pomembna niti nepomembna, 3 % anketiranih odgovora ni vedelo, 2 % občanom se pomoč sploh ne zdi pomembna.



**Graf 12: Pomembnost spodbujanja in pomoči malemu gospodarstvu**

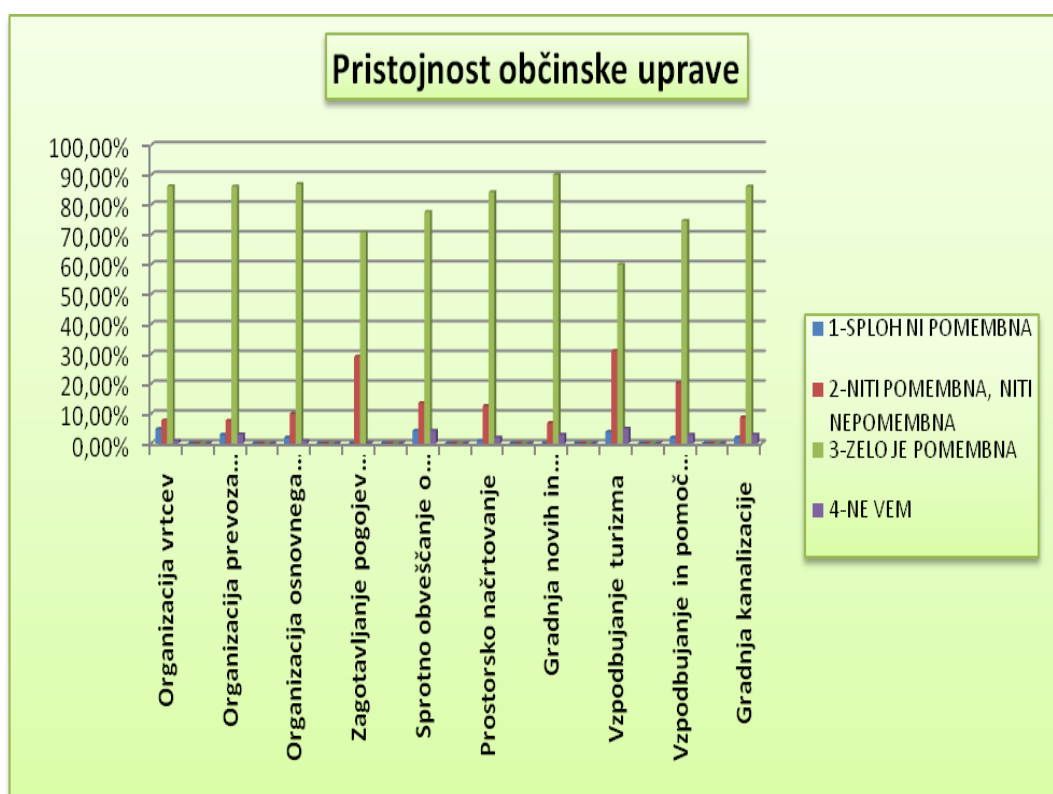
Vir: lastni, 2009

- 86,2 % anketiranih je menilo, da je gradnja kanalizacije zelo pomembna, 8,8 % se ne zdi niti pomembna niti nepomembna, 3 % odgovora ni vedelo, za 2 % vprašanih gradnja kanalizacije sploh ni pomembna.



**Graf 13: Pomembnost gradnje kanalizacije**

Vir: lastni, 2009

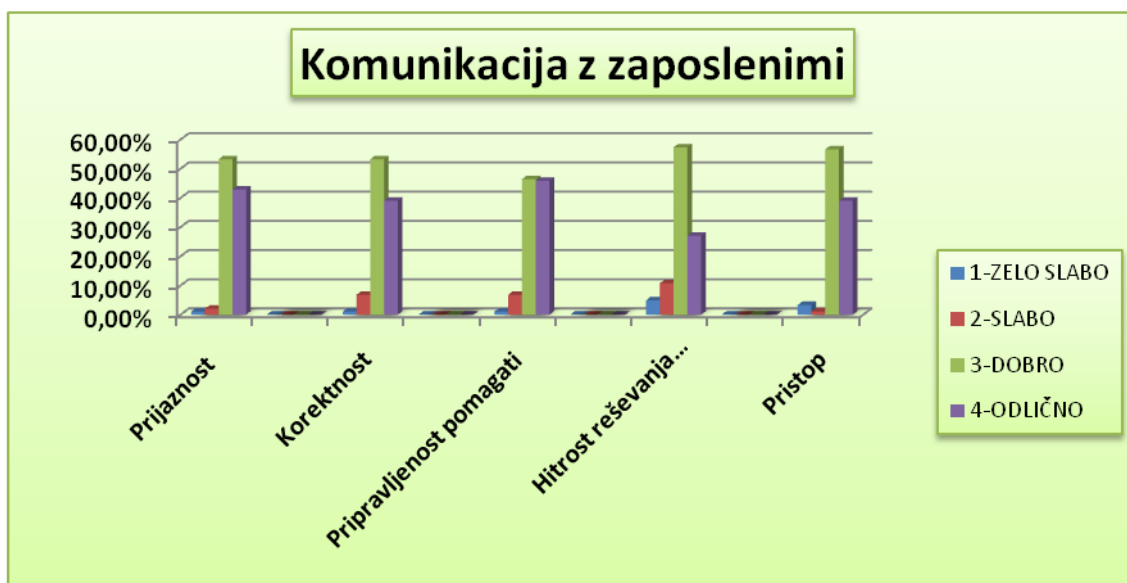


**Graf 14: Pomembnost pristojnosti občinske uprave**

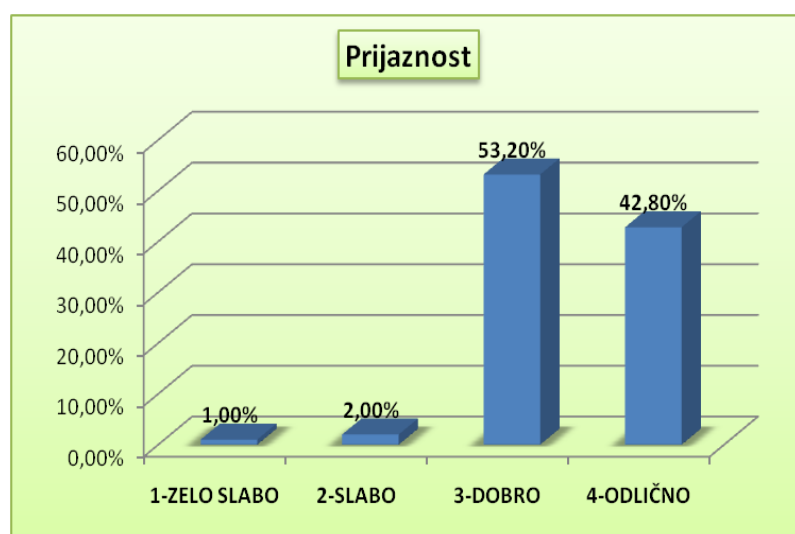
Vir: lastni, 2009

Ugotavljamo, da se vse zgoraj navedene pristojnosti občinske uprave našim občanom zdijo zelo pomembne, saj dvigujejo kvaliteto njihovega bivanja v naši občini, kar ugotavljamo iz hitrosti širjenja poslovno obrtne cone, trenda priseljevanja v našo občino in števila novorojenčkov vsako leto.

- 5. Ugotovitev:** v petem vprašanju smo želeli ugotoviti, kako občani ocenjujejo komunikacijo z zaposlenimi na občinski upravi občine Šenčur. Za ocenjevanje smo predlagali naslednje karakterne lastnosti: prijaznost, korektnost, pripravljenost pomagati, hitrost reševanja prispelih vlog in pristop. Možne so bile ocene 1– zelo slabo, 2 – slabo, 3 – dobro in 4 – odlično.



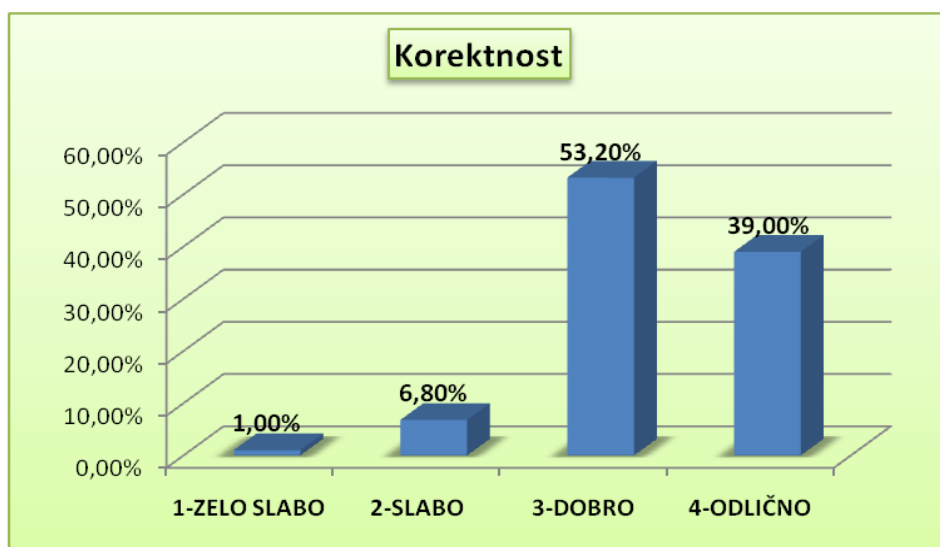
- 53,2 % občanov je zaposlene pri prijaznosti ocenilo z oceno dobro, 42,8 % je zaposlene ocenilo z oceno odlično, 3 % slabo in 1 % zelo slabo.



**Graf 15: Prijaznost uslužbencev občinske uprave**

Vir: lastni, 2009

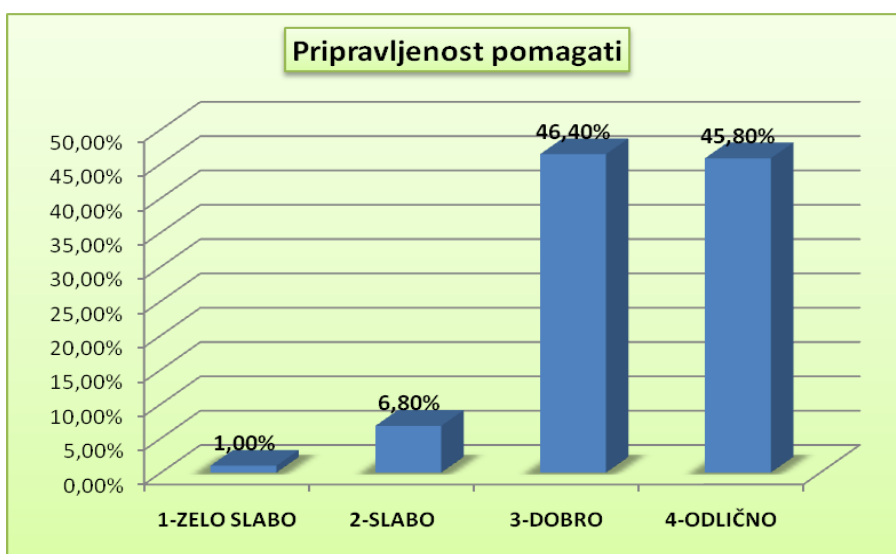
- 53,2 % občanov je zaposlene pri korektnosti ocenilo z oceno dobro, 39 % z oceno odlično, 6,8 % z oceno slabo in 1 % z oceno zelo slabo.



**Graf 16: Korektnost uslužbencev občinske uprave**

Vir: lastni, 2009

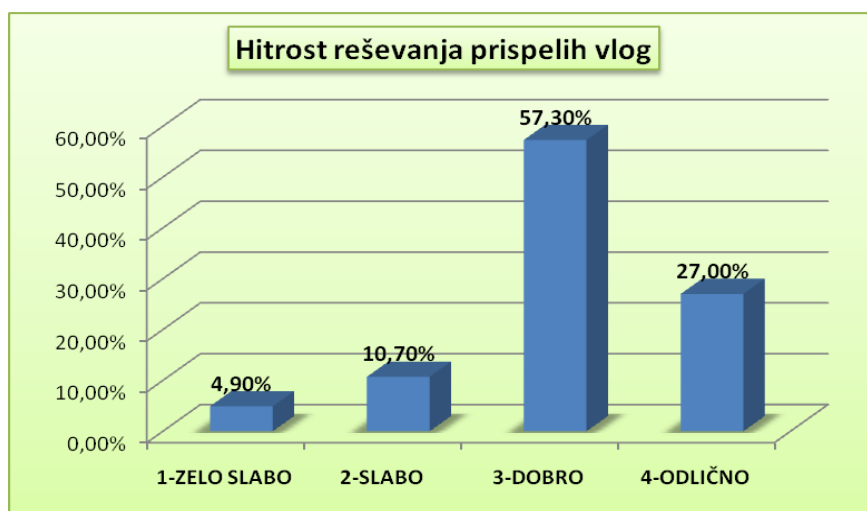
- 46,4 % občanov je zaposlene pri pripravljenosti pomagati ocenilo z dobro, 45,8 % jih je ocenilo z odlično, 6,8 % jih je ocenilo z slabo in 1 % z zelo slabo.



**Graf 17: Kako so občinski uslužbenci pripravljeni pomagati strankam**

Vir: lastni, 2009

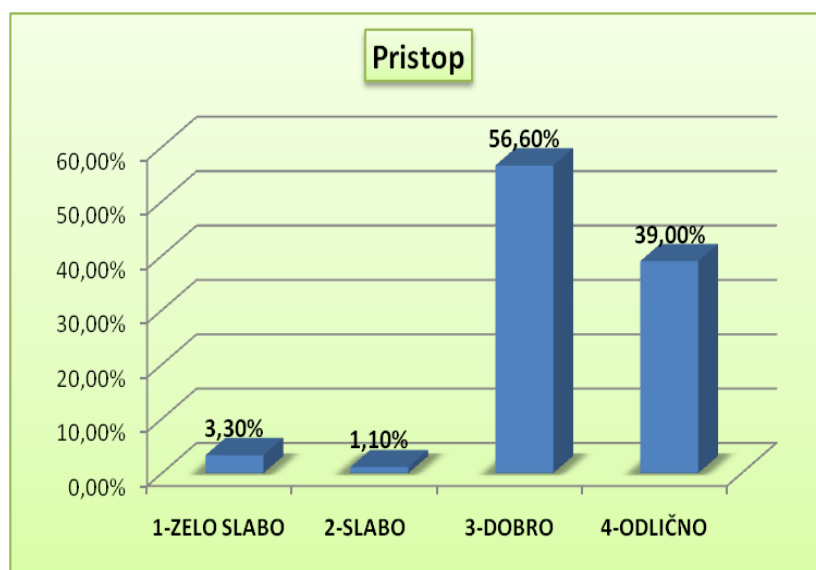
- 57,3 % občanov je pri hitrosti reševanja prispelih vlog zaposlene ocenilo z dobro, 27 % z odlično, 10,7 % s slabo in 4,9 % z zelo slabo.



**Graf 18: Kako hitro občinski uslužbenci rešujejo vloge**

Vir: lastni, 2009

- 56,6 % občanov je glede pristopa zaposlene ocenilo z dobro, 39 % z odlično, 1,1 % s slabo in 3,3 % z zelo slabo.



**Graf 19: Pristop občinskih uslužbencev do strank**

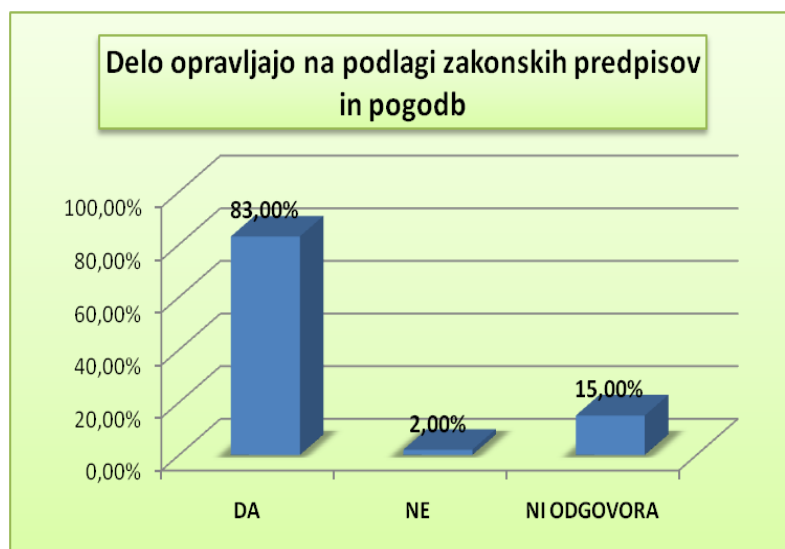
Vir: lastni, 2009

Iz grafov ugotavljamo, da so občani zaposlene občinske uprave občine Šenčur ocenili kot tiste javne uslužbence, ki so do svojih občanov prijazni, korektni, so pripravljeni pomagati, vloge občanov rešujejo dobro in imajo dober pristop. Ocenijo dobro in odlično pri vseh navedenih lastnostih predstavljata več kot 90 % ocene.

- 6. Ugotovitev:** v šestem vprašanju smo želeli ugotoviti, katera načela uporabljajo zaposleni na občinski upravi pri svojem delu. Možnih je bilo več odgovorov.

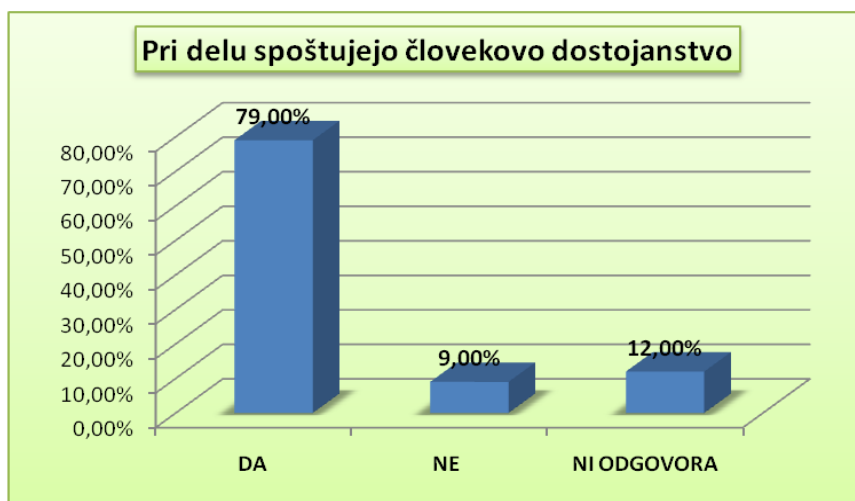


- 83 % občanov je menilo, da zaposleni svoje delo opravljajo na podlagi zakonskih predpisov in pogodb, 2 % jih je menilo, da svojega dela ne opravljajo v skladu z zakonskimi predpisi in pogodbami, 15 % občanov ni odgovorilo;



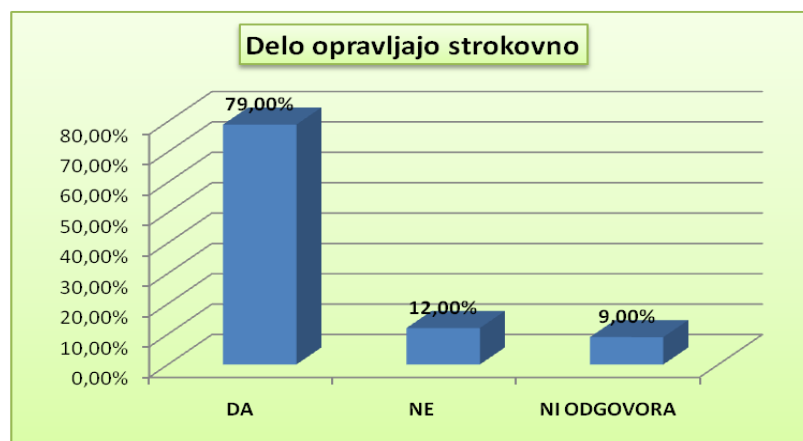
**Graf 20: Delo opravljajo na podlagi zakonskih predpisov in pogodb**  
Vir: lastni, 2009

- občani so v 79 % menili, da zaposleni pri delu spoštujejo človekovo dostojanstvo, 9 % se s tem ni strinjalo, 12 % občanov ni odgovorilo;



**Graf 21: Pri delu spoštujejo človekovo dostojanstvo**  
Vir: lastni, 2009

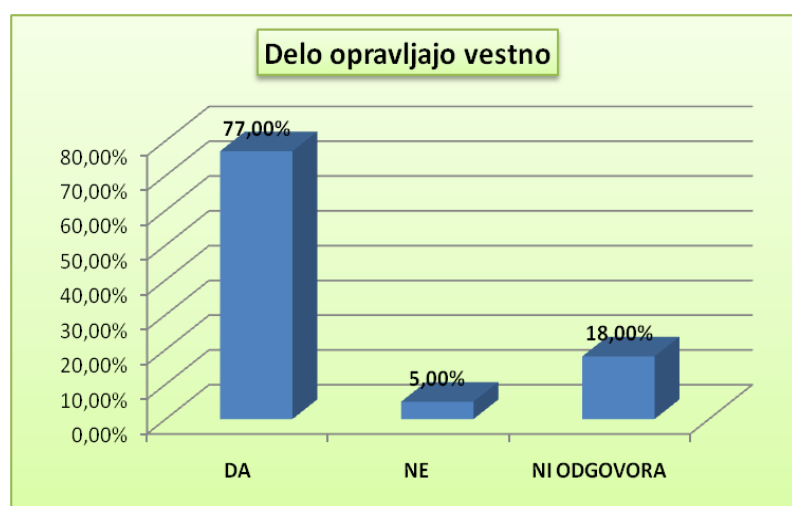
- 79 % občanov je menilo, da zaposleni svoje delo opravljajo strokovno, 9 % jih je menilo, da dela ne opravljajo strokovno, 12 % občanov ni odgovorilo;



**Graf 22: Delo opravljajo strokovno**

Vir: lastni, 2009

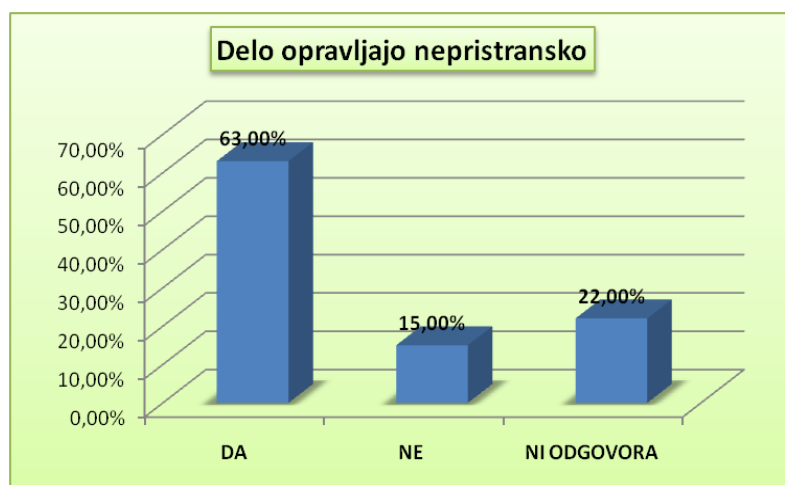
- z načelom, da zaposleni svoje delo opravljajo vestno, se je strinjalo 77 % občanov, 5 % se s tem načelom ni strinjalo, 18 % občanov ni odgovorilo.



**Graf 23: Delo opravljajo vestno**

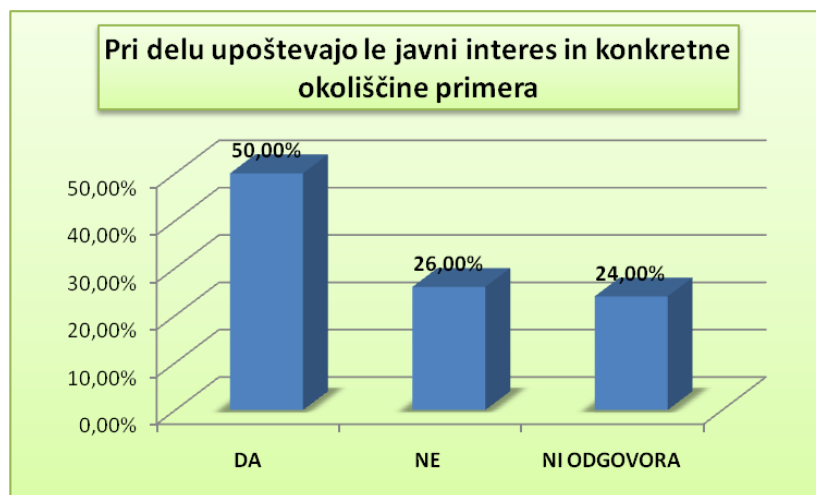
Vir: lastni, 2009

- Da delo zaposleni na občinski upravi opravljajo nepristransko, je menilo 63 % občanov, 15 % občanov se s tem ni strinjalo, 22 % občanov ni odgovorilo.

**Graf 24: Delo opravljajo nepristransko**

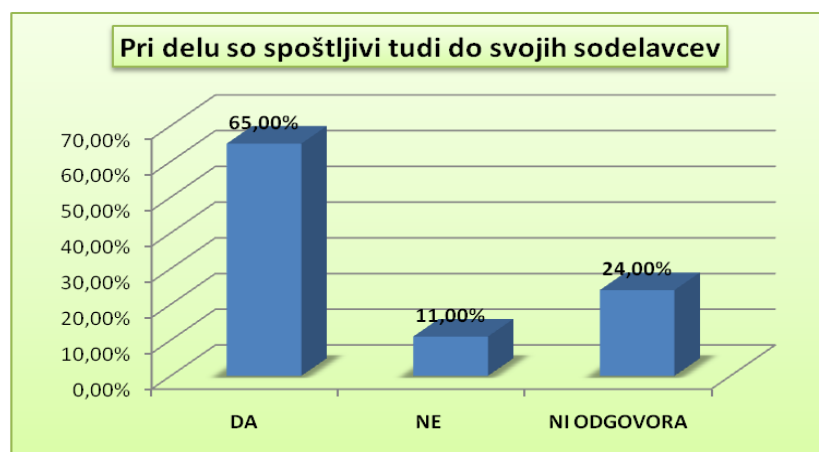
Vir: lastni, 2009

- Le 50 % občanov je menilo, da zaposleni pri delu upoštevajo le javni interes in konkretne okoliščine primera, 26 % se s tem ni strinjalo, 24 % občanov na vprašanje ni odgovorilo.

**Graf 25: Pri delu upoštevajo le javni interes in konkretne okoliščine primera**

Vir: lastni, 2009

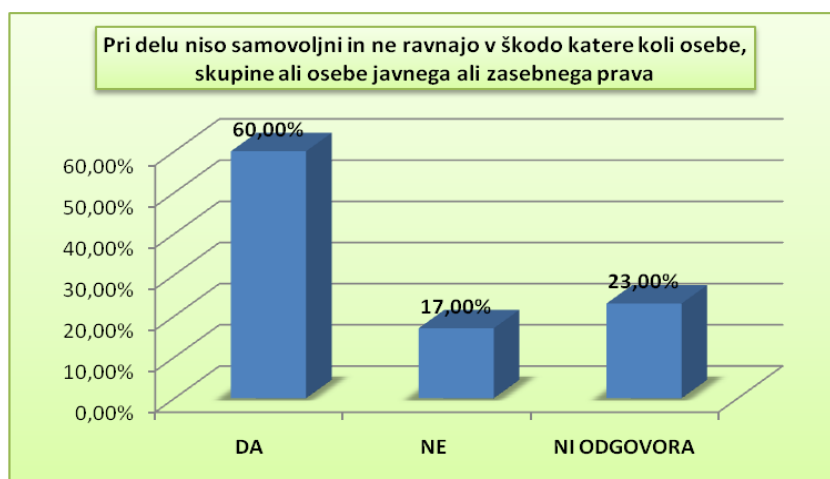
- Zaposleni občinske uprave naj bi bili spoštljivi tudi do svojih sodelavcev, s čimer se je strinjalo 65 % občanov, 11 % občanov se s tem načelom ni strinjalo, 24 % občanov ni odgovorilo.



**Graf 26: Pri delu so spoštljivi tudi do svojih sodelavcev**

Vir: lastni, 2009

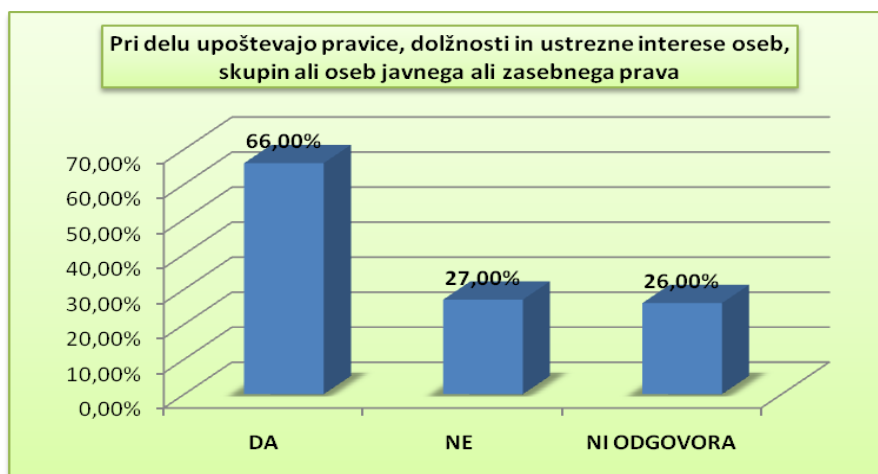
- 60 % občanov je menilo, da zaposleni na občinski upravi pri delu niso samovoljni in ne ravnaajo v škodo katere koli osebe, skupine ali osebe javnega ali zasebnega prava, 17 % občanov se s tem ni strinjalo, 23 % ni dalo svojega mnenja.



**Graf 27: Pri delu niso samovoljni in ne ravnaajo v škodo katere koli osebe, skupine ali osebe javnega ali zasebnega prava**

Vir: lastni, 2009

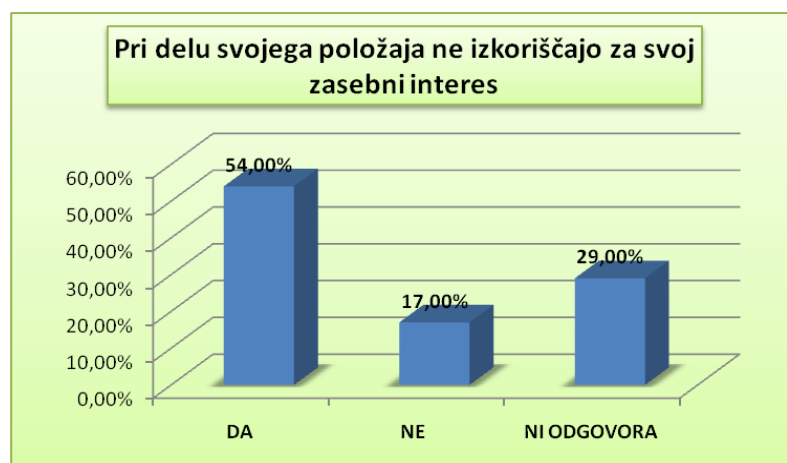
- 66 % občanov je menilo, da zaposleni pri delu upoštevajo pravice, dolžnosti in ustrezne interese oseb, skupin ali oseb javnega ali zasebnega prava, 27 % se s tem ni strinjalo, 26 % ni dalo svojega mnenja.



**Graf 28: Pri delu upoštevajo pravice, dolžnosti in ustrezne interese oseb, skupin ali oseb javnega ali zasebnega prava**

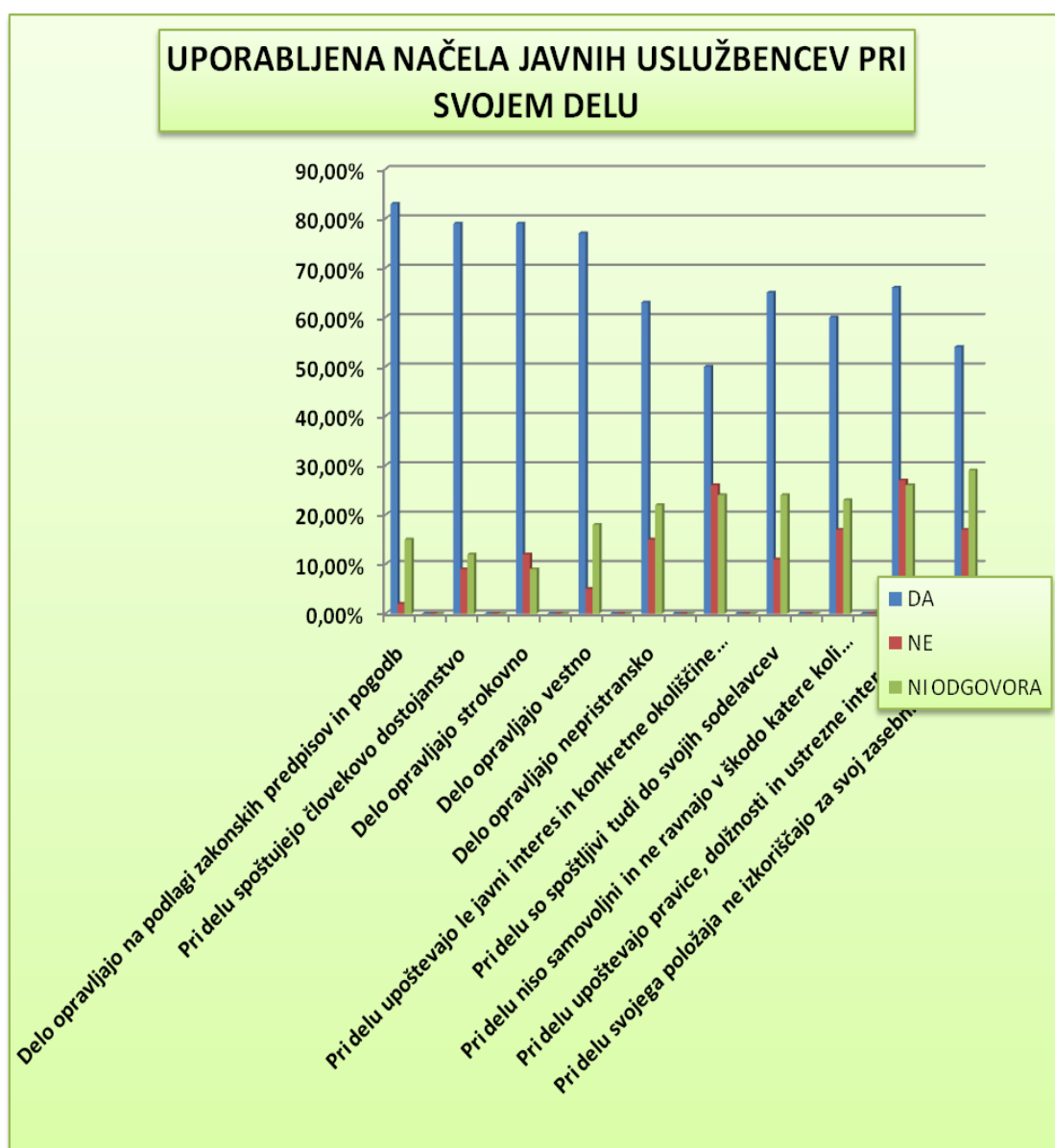
Vir: lastni, 2009

- Le 54 % občanov je menilo, da zaposleni na občinski upravi pri delu svojega položaja ne izkoriščajo za svoj zasebni interes, 30 % občanov se s tem ni strinjalo, 29 % pri načelu ni podalo svojega mnenja.



**Graf 29: Pri delu svojega položaja ne izkoriščajo za svoj zasebni interes**

Vir: lastni, 2009



**Graf 30: Prikaz vrednosti uporabljenih načel javnih uslužbencev pri svojem delu**

Vir: lastni, 2009

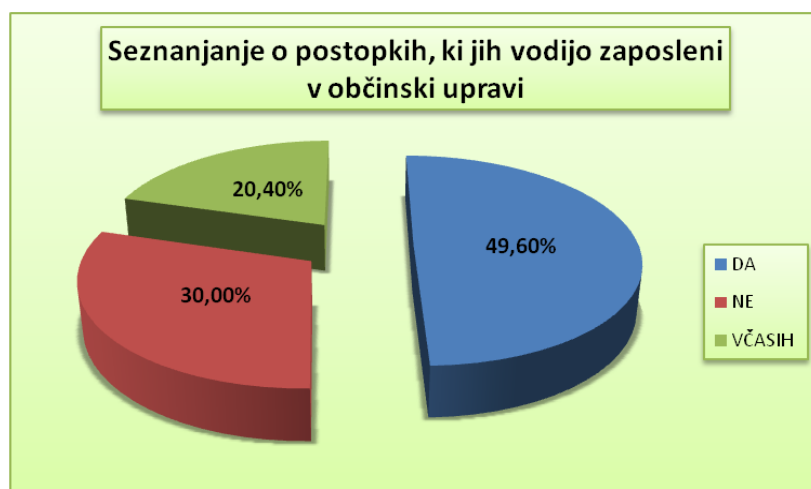
Moje mnenje je, da zaposleni na občinski upravi moramo delati v skladu z zakonom in predpisi in da morajo pri svojem delu upoštevati le javni interes. Seveda pa pri občanih marsikdaj lahko pride do pomislekov, saj moramo zaposleni pri svojih odločitvah velikokrat negirati trditve občanov, saj dejansko stanje pokaže drugače.

Pri svojem delu moramo biti lojalni do delodajalca, svoje naloge moramo opravljati vestno, strokovno, kakovostno in nepristransko. Spoštljivi moramo biti tako v odnosih do drugih državljanov kot tudi do svojih predstojnikov, drugih javnih uslužbencev kot tudi do podrejenega osebja. Prav tako pri opravljanju javnih nalog ne smemo ravnati v škodo katere koli osebe ali

samovoljno. Ne smemo dovoliti, da je naš zasebni interes v nasprotju z našimi pooblastili.

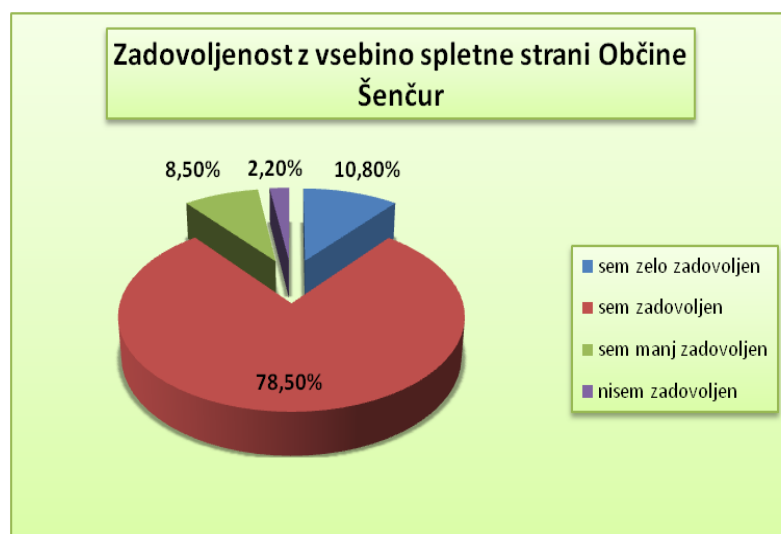
Vedno moramo ravnati tako, da ohranjamo in krepimo zaupanje javnosti v poštenost, nepristranskost in učinkovitost opravljanja javnih nalog.

7. **Ugotovitev:** v sedmem vprašanju smo želeli ugotoviti, ali se občani o postopkih, ki jih vodijo zaposleni na občinski upravi, seznanjajo tudi preko spletne strani. Ugotavljamo, da se le 49,6 % občanov s postopki seznanja preko spletne strani, 30 % občanov spletne strani za tovrstno dejavnost ne uporablja, 20,4 % pa včasih. Večina občanov pri posameznih postopkih še vedno želi osebni stik, saj menimo, da tudi lažje pridejo do informacij, ki jih potrebujejo pri reševanju svojih zahtevkov.



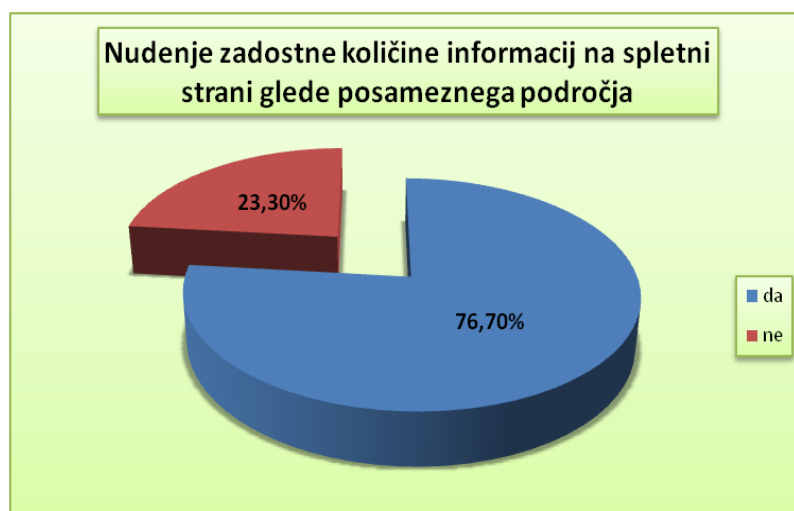
**Graf 31: Seznanjanje o postopkih, ki jih vodijo zaposleni v občinski upravi**  
Vir: lastni, 2009

8. **Ugotovitev:** v osmem vprašanju smo želeli ugotoviti, kako so občani zadovoljni z vsebino spletne strani Občine Šenčur glede obveščeniosti in ažurnosti informacij. Ugotavljamo, da je večina občanov, to je 78,5 %, z vsebino spletnih strani glede obveščeniosti in ažurnosti zadovoljnih, 10,8 % jih je zelo zadovoljnih, 8,5 % manj zadovoljnih in 2,2 % občanov z vsebino glede obveščeniosti in ažurnosti informacij sploh ni zadovoljnih. Občani v zadostni meri spremljajo spletno stran občine Šenčur in se seznanjajo z dnevnimi informacijami in dogajanji, razpisi, prireditvami in obvestili, se pa strinjam z ugotovitvijo, ki jo je pokazala anketa, da na spletni strani včasih ostane tudi informacija, ki ni več aktualna, torej bomo večjo pozornost namenili ažurnosti.



**Graf 32: Zadovoljstvo z vsebino spletne strani Občine Šenčur**  
Vir: lastni, 2009

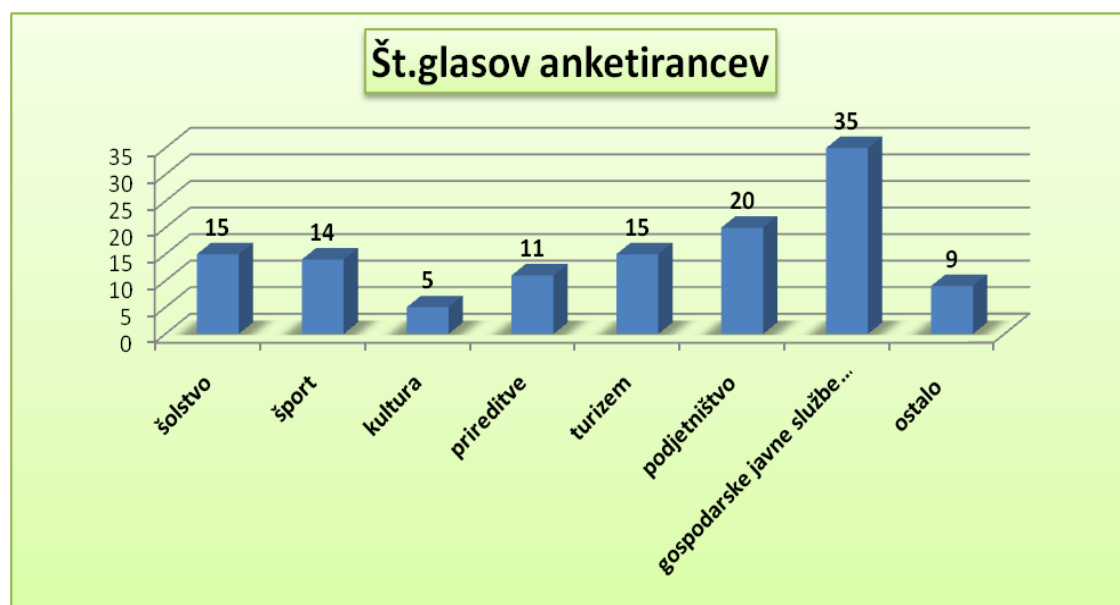
9. **Ugotovitev:** v devetem vprašanju smo občane povprašali, če zaposleni občinske uprave nudijo dovolj informacij na spletni strani glede posameznega področja. Anketa je pokazala, da so v 76,7 % odgovorili, da na spletni strani dobijo dovolj informacij. 23,3 % občanov je odgovorilo, da na spletni strani ne dobijo dovolj informacij.



**Graf 33: Ali zaposleni občinske uprave nudijo zadostno količino informacij na spletni strani glede posameznega področja**  
Vir: lastni, 2009

Občani so podali več možnih odgovorov, s katerega področja ne dobijo zadostne količine informacij, področja so prikazana v spodnjem grafu.





**Graf 34: Kateremu področju dela je namenjeno premalo informacij na spletni strani**  
Vir: lastni, 2009

Po mnenju občanov bi bilo potrebno več informacij nameniti področju gospodarskih javnih služb, podjetništvu, šolstvu in turizmu, športu, nato prireditvam.

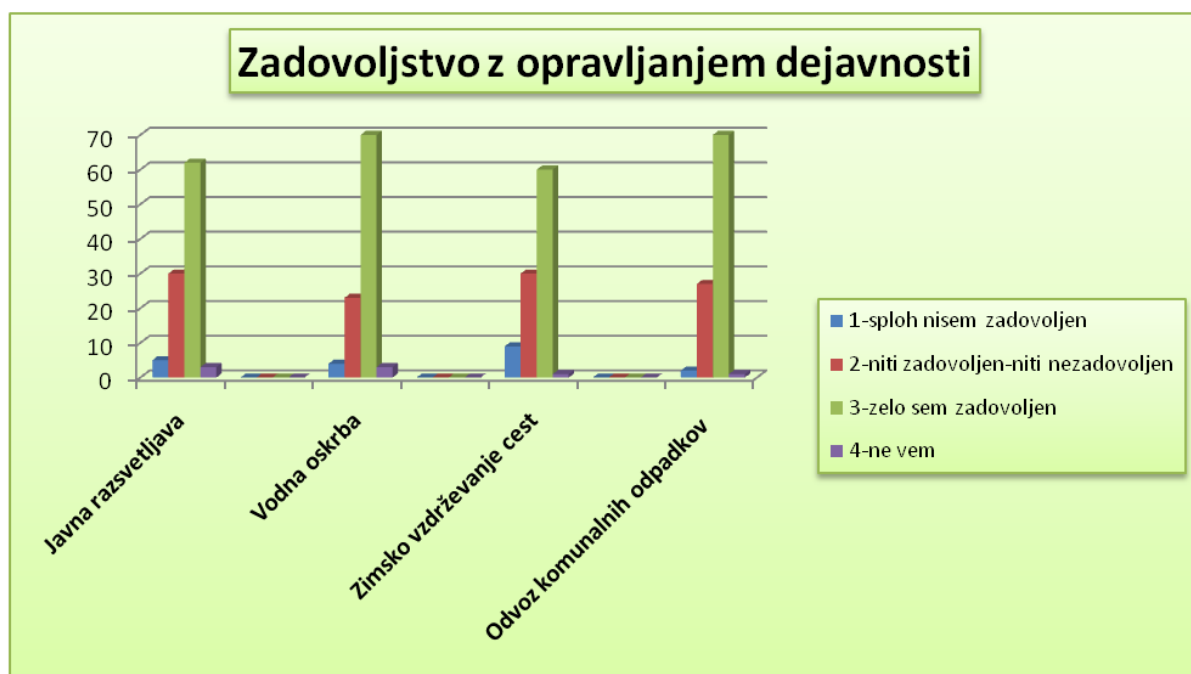
Področje gospodarskih javnih služb v občini opravljajo podjetja JP Komunale Kranj (vodna oskrba, odvoz komunalnih odpadkov) in različni izvajalci, izbrani na podlagi javnih razpisov (zimsko vzdrževanje, vzdrževanje javne razsvetljave). Vsa vprašanja, ki se nanašajo na dejavnost javnega podjetja JP Komunale Kranj, občani lahko zastavljajo direktno podjetju ali pa na občinsko upravo. Dejavnost zimskega vzdrževanja je sezonskega značaja, zato je informacije moč pridobiti na občinski upravi v času sezone. Področje javne razsvetljave je urejeno z Uredbo o mejnih vrednostih svetlobnega onesnaževanja, vse informacije je moč pridobiti pri pristojnem delavcu občinske uprave.

V naši občini, ki je za priseljevanje zanimiva, ker nudi ugodne bivanjske pogoje, deluje tudi Društvo podjetnikov in obrtnikov. Število samostojnih podjetnikov in d.o.o.-jev iz leta v leto narašča, zato bomo apelirali na društvo podjetnikov, da člane o svojih aktivnostih in aktivnostih, ki so pomembne za podjetnike, hitreje in bolje obvešča.

Eno izmed področij, o katerem so občani menili, da ne dobijo dovolj informacij, je tudi področje turizma. Turizem je namreč ena od dejavnosti v občini, kjer bi bilo potrebno postoriti še veliko. Ob upoštevanju možnosti, kot so kmečki turizem, Trbojsko jezero, bližina letališča, bi bilo potrebno turizem bolj izkoriščati. Nastanitvenih kapacitet skoraj nimamo, ravno tako tudi gostinskih obratov, vendar občina na tem področju nima vpliva, ker je gostinstvo v privatnih rokah. Večjo pozornost bomo tako v sodelovanju s Turističnim društvom namenili izletniškemu turizmu, zanimivostim občine, ogledom cerkva, Trbojskem jezeru – možnost vožnje po jezeru in ogled ptic.

Kot četrto področje s premalo informacijami na spletni strani je bilo omenjeno področje šolstva, pri čemer pa menimo, da je informacije potrebno iskati tudi na spletni strani Osnovne šole Šenčur in pri pristojnih delavcih.

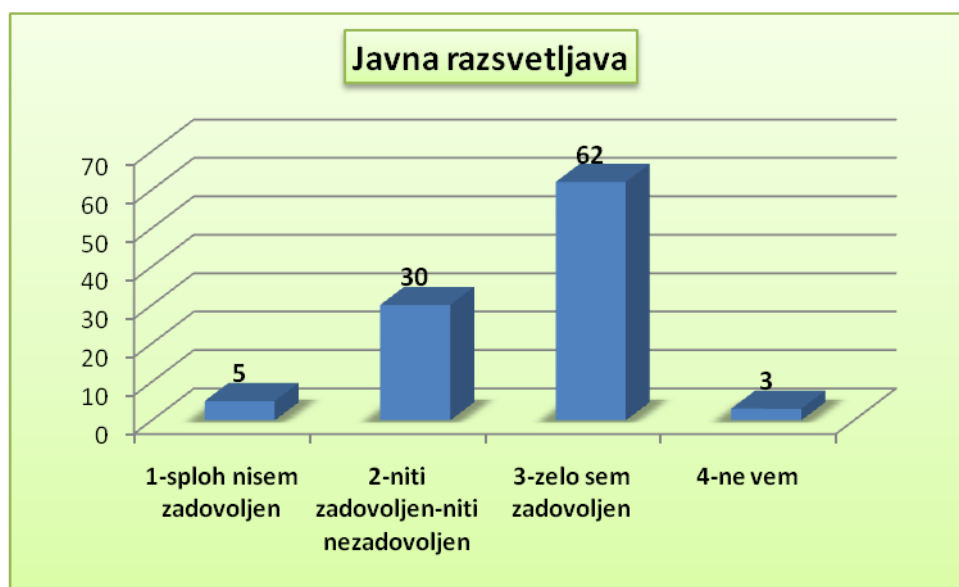
### 10. V kolikšni meri ste zadovoljni z izvajanjem naslednjih dejavnosti, za katere skrbijo gospodarske javne službe?



**Graf 35: Zadovoljstvo z opravljanjem dejavnosti, za katere skrbijo gospodarske javne službe**

Vir: lastni, 2009

**Ugotovitev:** pri desetem vprašanju smo želeli ugotoviti, v kolikšni meri so občani zadovoljni z izvajanjem dejavnosti, za katere skrbijo gospodarske javne službe. Navedli smo področje javne razsvetljave, vodne oskrbe, zimskega vzdrževanja cest in odvoza komunalnih odpadkov.



**Graf 36: Zadovoljstvo s področjem javne razsvetljave**

Vir: lastni, 2009

Z dejavnostjo javne razsvetljave je bilo zelo zadovoljnih 62 % vprašanih, 30 % občanov z dejavnostjo ni niti zadovoljnih niti nezadovoljnih, 5 % občanov z dejavnostjo sploh ni zadovoljnih, 1 % odgovora ni vedelo. Zelo moteč faktor pri javni razsvetljavi še vedno predstavljajo svetilke, ki še niso zasenčene.

Javna razsvetljava je največji vir svetlobnega onesnaževanja. Uredba o mejnih vrednostih svetlobnega onesnaževanja okolja iz leta 2007 tudi občinam nalaga nekaj obveznosti, da se stanje popravi.

Uredba o mejnih vrednostih svetlobnega onesnaževanja okolja za večino svetilk prepoveduje svetenje nad vodoravnico v vesolje in zahteva uporabo popolnoma zasenčenih svetilk. Občine morajo osvetljevati površine z okoljsko prijaznimi svetilkami, katerih delež svetlobnega toka, ki seva navzgor, je enak nič odstotkov. Uredba zahteva tudi zmanjšanje porabe energije za javno razsvetljavo, kar pomeni, da bodo občine morale poskrbeti za racionalno rabo energije, in sicer tako, da se bodo osvetljevale le površine, ki so potrebne, v količini, ki je potrebna, in v času, ko svetlobo potrebujemo.

#### **Uredba o mejnih vrednostih svetlobnega onesnaževanja občinam nalaga naslednje roke prilagoditve:**

<b>Razsvetljava</b>	<b>Rok prilagoditve</b>
Razsvetljava cest in javnih površin	do 31. 12. 2016
Razsvetljava kulturnih spomenikov	do 31. 12. 2013
Razsvetljava objektov za oglaševanje	do 31. 12. 2008

Razsvetljava ustanov in športnih igrišč do 31. 12. 2012

Razsvetljava poslovnih stavb do 31. 12. 2012

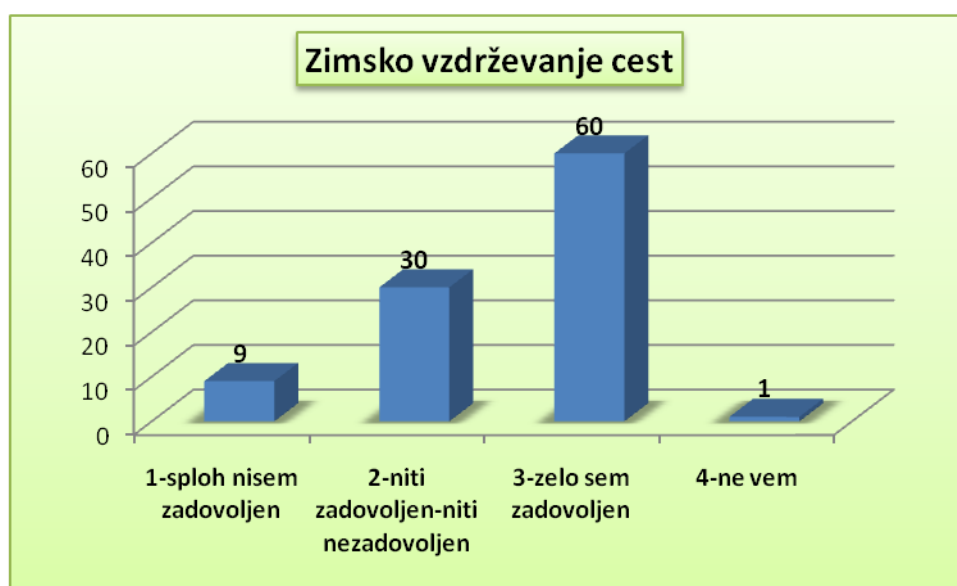
Pripravljaivec Uredbe o mejnih vrednostih svetlobnega onesnaževanja verjetno ni razmišljal, koliko denarja je potrebno za zamenjavo vseh svetlobnih teles. Uredbo zato upoštevamo, kolikor zmoremo in v občini Šenčur sveti že kar nekaj novih svetilk, katerih svetlobni tok je usmerjen samo navzdol. Nova svetila so sicer precej ekonomična, saj z njimi privarčujemo do 70 odstotkov energije ([http://www.gorenjski Glas.si/novice/razgledi - snovanja/index.php?action=clanek\\_print&id=30917](http://www.gorenjski Glas.si/novice/razgledi_-_snovanja/index.php?action=clanek_print&id=30917))



**Graf 37: Zadovoljstvo s področjem vodne oskrbe**

Vir: lastni, 2009

Z dejavnostjo vodne oskrbe je zelo zadovoljnih 70 % občanov, kar pomeni, da imamo v poletnem času, predvsem ko vode primanjkuje, tovrstno dejavnost kar dobro urejeno. 23 % ni niti zadovoljnih niti nezadovoljnih, 4 % vprašanih z dejavnostjo sploh ni zadovoljnih, 2 % občanov odgovora ni vedelo. V letošnjem letu smo v naši občini naredili še eno vodno vrtino v smeri iz Šenčurja proti Visokem, ki nam bo v sušnih časih omogočala dodaten vodni vir.



**Graf 38: Zadovoljstvo s področjem zimskega vzdrževanja cest**

Vir: lastni, 2009

Dejavnost zimskega vzdrževanja cest je bolj pereče področje, kjer je bilo zadovoljnih 60 % občanov, 30 % ni bilo niti zadovoljnih niti nezadovoljnih, 9 % z zimskim vzdrževanjem sploh ni zadovoljnih, 1 % odgovora ni vedelo.

Zimsko vzdrževanje v občini opravljajo izvajalci na podlagi javnega razpisa. To področje je po mojem mnenju eno najbolj nevhvaležnih del, kjer je potrebno veliko dogovarjanja in večkrat tudi »merjenje hude krvi« pri občanah.

Ugotavljamo, da je problem, ki bo zelo težko rešljiv, še vedno področje dejavnosti zimskega vzdrževanja cest. Z malo strpnosti in skupnim sodelovanjem z izvajalci službe ter občinsko upravo je moč rešiti veliko težav, ki se pri sezonski dejavnosti porajajo.



**Graf 39: Zadovoljstvo s področjem komunalnih odpadkov**

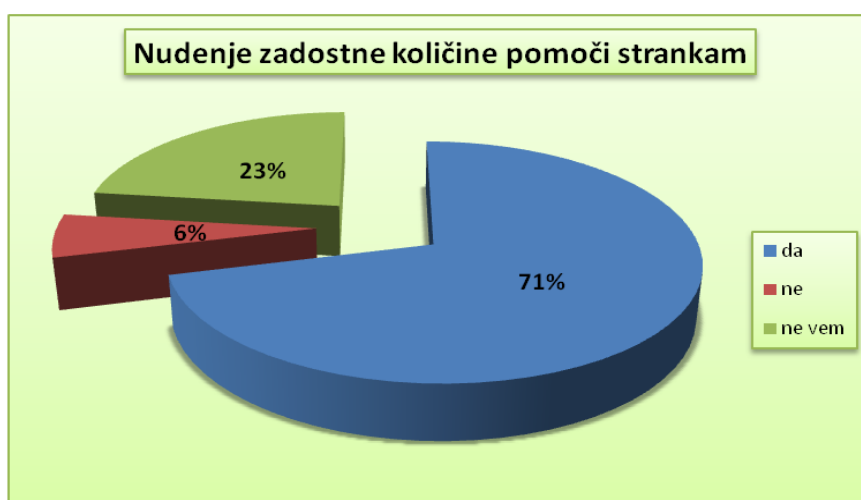
Vir: lastni, 2009

S področjem odvoza komunalnih odpadkov je zelo zadovoljnih 70 % občanov, 27% ni niti zadovoljnih, niti nezadovoljnih, 2 % s področjem odvoza sploh ni zadovoljnih, 1 % na vprašanje ni znalo odgovoriti.

Dejavnost odvoza komunalnih odpadkov v občini Šenčur opravlja javno podjetje Komunala Kranj. Sedanji odvoz odpadkov se je opravljal enkrat tedensko po vseh gospodinjstvih. Na podlagi sklepa občinskega sveta se je cena odlaganja odpadkov zaradi zaprtja deponije v Tenetišah povišala skoraj za desetkrat.

Ugotavljamo, da bomo na cene odpadkov lahko v prihodnosti v precejšnji meri vplivali občani sami, in sicer z doslednim ločevanjem odpadne embalaže in bioloških odpadkov, saj zanje ne plačujemo stroškov odvoza in deponiranja (ekološki otoki). Dodatno možnost vidimo tudi v 14-dnevnem odvozu mešanih komunalnih odpadkov, kar bi razpolovilo stroške gospodinjstvom.

11.

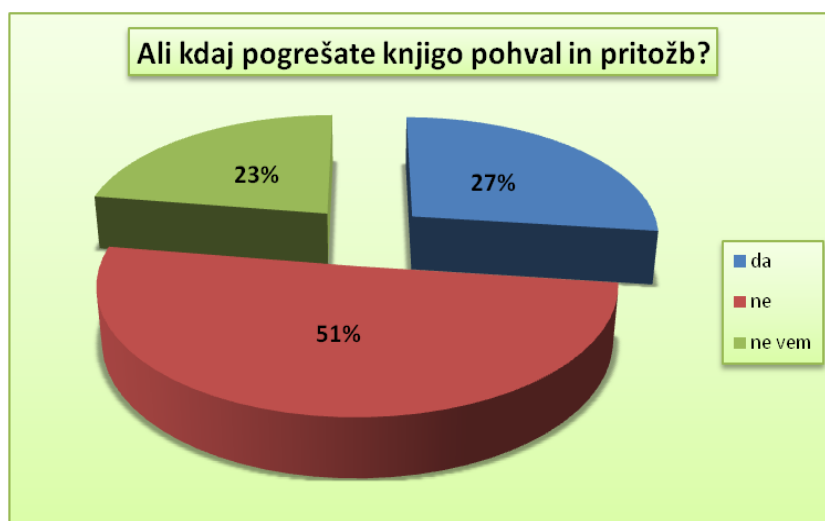


**Graf 40: Ali zaposleni na občinski upravi nudijo zadostno količino pomoči strankam?**

Vir: lastni, 2009

**Ugotovitev:** z enajstim vprašanjem smo želeli ugotoviti, ali zaposleni v občinski upravi nudijo dovolj pomoči strankam. Kar 71,6 % se je z ugotovitvijo strinjalo, 6 % se z ugotovitvijo ni strinjalo, 28 % odgovora ni vedelo. Ugotavljamo, da približno četrтина od 103 anketiranih ni iskalo pomoči pri zaposlenih na občinski upravi, ostali so s ponujeno pomočjo v večini zadovoljni.

12.

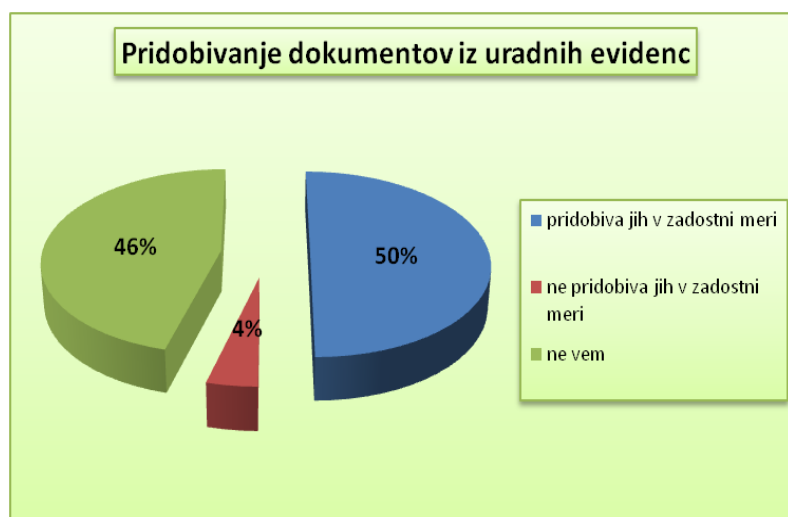


Graf 41: Ali kdaj pogrešate knjigo pohval in pritožb?

Vir: lastni, 2009

**Ugotovitev:** pri dvanajstem vprašanju smo želeli ugotoviti, če občani kdaj pogrešajo knjigo pohval in pritožb. Ugotavljamo, da približno polovica občanov knjige ne pogreša, 27 % knjigo pogreša, 22,5 % občanov odgovora ni vedelo. Menimo, da knjiga pohval in pritožb ni potrebna, saj se je zanjo opredelilo le majhno število anketiranih. Učinki dela in komunikacije občinskih uslužbencev so dobro razvidni iz razvoja občine, saj je ena najhitreje razvijajočih se občin na Gorenjskem.

13.



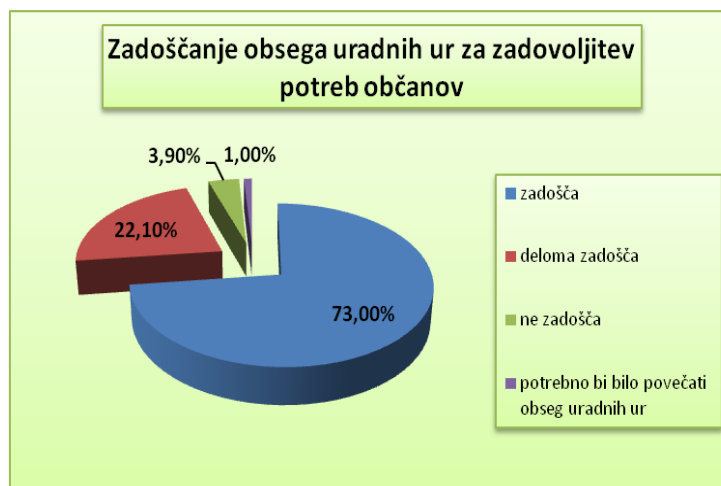
Graf 42: Ali zaposleni v zadostni meri pridobivajo dokumente iz uradnih evidenc?

Vir: lastni, 2009

**Ugotovitev:** v trinajstem vprašanju smo želeli na podlagi mnenja občanov ugotoviti, če uslužbenci občinske uprave pri vloženi vlogah v zadostni meri pridobivajo dokumente iz uradnih evidenc (npr. dohodninske odločbe, potrdila o stalnem prebivališču itd.). Manj kot polovica, to je 49,6 % občanov, je menilo, da dokumente

pridobivajo v zadostni meri, 4,9 % je menilo, da dokumentov ne pridobivajo v zadostni meri, ostali, to je 45,5 % pa na vprašanje ni odgovorilo. Ugotavljamo, da verjetno starejša populacija občanov ni toliko seznanjena s tem, da uslužbenci lahko veliko dokumentov pridobijo iz uradnih evidenc. Mlajši, ki veliko informacij pridobijo tudi preko spletnih strani in elektronske pošte, pa so o načinu pridobivanja dokumentov bolje seznanjeni. Menim, da bi dokumente, ki jih lahko pridobimo iz uradnih evidenc, mogoče lahko navedli na spletni strani občine Šenčur oziroma na občinski oglasni deski.

14.



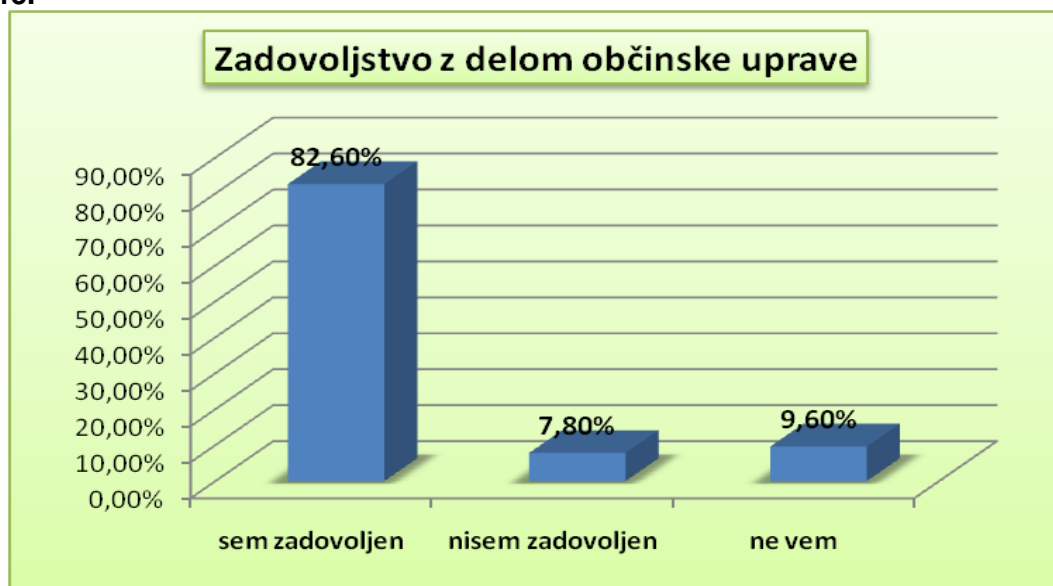
**Graf 43: Ali obstoječi obseg uradnih ur zadošča za zadovoljitev potreb občanov?**

Vir: lastni, 2009

**Ugotovitev:** v štirinajstem vprašanju smo želeli ugotoviti, ali obseg obstoječih uradnih ur zadošča za zadovoljitev potreb občanov. Kar 73 % občanov je odgovorilo, da obseg uradnih ur zadošča za zadovoljitev njihovih potreb, 22,1 % je menilo, da obseg uradnih ur deloma zadošča, 3,9 % je menilo, da obseg uradnih ur ne zadošča, 1 občan pa je menil, da bi bilo nujno potrebno povečati obseg uradnih ur. Ugotavljamo, da občani svoje potrebe lahko v zadostni meri rešujejo v času obstoječih uradnih ur. Smo tudi ena izmed redkih občin, kjer občani svoje zahteve lahko rešujejo tudi v času, ko ni obstoječih uradnih ur. Velikokrat se zgodi tudi, da če občan svojega zahtevka ne more vložiti v poslovnem času občinske uprave, ga posamezni zaposleni počaka tudi po končanem poslovnem času.



15.



Graf 44: Kako ste na splošno zadovoljni z delom občinske uprave?

Vir: lastni, 2009

**Ugotovitev:** Pri petnajstem vprašanju smo želeli ugotoviti, kako so občani Občine Šenčur na splošno zadovoljni z delom občinske uprave. Ugotavljamo, da je kar 82,6 % občanov zadovoljnih z delom, 7,8 % ni zadovoljnih, 9,6 % občanov odgovora ni vedelo. Iz navedenega ugotavljamo, da zaposleni delamo dobro, kar nam vliva moč za še boljše in uspešnejše delo v prihodnje.

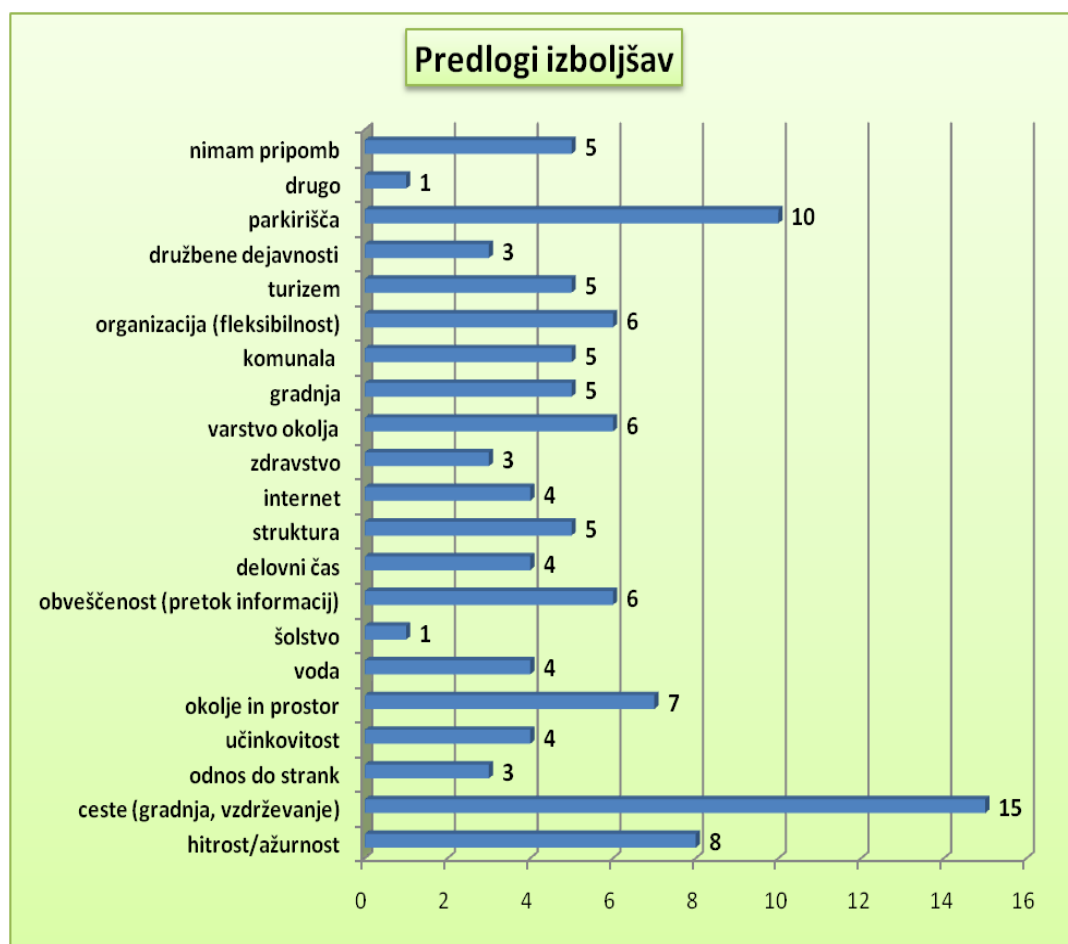
Pri vprašanju B, kjer naj bi predloge dajali samo tisti, ki z delom niso zadovoljni, ugotavljamo, da so predloge dajali tudi ostali občani in povedali, na katerem področju bi bila izboljšanja še potrebna.

Največ občanov (15) je menilo, da so izboljšave potrebne na področju cest, sledijo parkirišča, hitrost in ažurnost reševanja vlog, nato področje okolja in prostora, organizacije (fleksibilnosti), varstvu okolja, obveščenosti (pretoku informacij), turizmu, komunalni, gradnji v občini, infrastrukturi, sledijo področje interneta, delovnega časa, voda, učinkovitosti. Najmanj občanov je izrazilo mnenje, da so izboljšave potrebne na področju zdravstva, družbenih dejavnosti in odnosa do strank.

Iz ankete ugotavljamo, da tako kot v ostalih občinah tudi v naši občini največji problem predstavljajo slabe ceste in parkirišča, katerih je vedno premalo. V središču Šenčurja, kjer je parkirišč najmanj, bi bilo potrebno razmisliti o gradnji parkirne hiše, vendar pa moramo za tovrstno gradnjo najprej najti ustrezno zemljišče.

Cestno infrastrukturo v naši občini pa urejamo hkrati z graditvijo fekalne in meteorne kanalizacije in ostale komunalne infrastrukture.

Občani, ki so pri odgovoru o zadovoljstvu z delom občinske uprave odgovarjali z ne, so imeli možnost podati več predlogov izboljšav, vendar je iz predlogov razvidno, da so odgovarjali tudi tisti, ki so bili z delom na splošno zadovoljni.



**Graf 45: Predlogi izboljšav na področju dela občinske uprave**

Vir: lastni, 2009

### 5.3 POVZETEK UGOTOVITVE

Na podlagi anketnega vprašalnika smo preverili postavljene hipoteze:

**Hipoteza 1:** Predpostavljamo, da so za občane Občine Šenčur vse izmed naštetih pristojnosti občinske uprave zelo pomembne:

- organizacija vrtcev,
- organizacija prevoza otrok v šolo,
- organizacija osnovnega zdravstvenega varstva,
- zagotavljanje pogojev za opravljanje različnih športnih dejavnosti,
- sprotno obveščanje o aktivnostih občinske uprave preko časopisa Jurij,
- prostorsko načrtovanje,
- gradnja novih in vzdrževanje obstoječih občinskih cest,
- spodbujanje turizma,
- spodbujanje in pomoč malemu gospodarstvu in
- gradnja kanalizacije.

Utemeljitev: na prvo hipotezo se nanaša četrto vprašanje. Iz grafa ugotavljamo, da so za občane vse od navedenih pristojnosti zelo pomembne, saj so se pri vseh pristojnostih za zelo pomembne opredelili od 60 % do 90 %. Še najmanj pomembnosti so dali spodbujanju turizma, in sicer 60 %. Kot najbolj pomembna pristojnost je opredeljena gradnja novih in vzdrževanje starih občinskih cest z 90 %, sledijo ji pristojnosti organizacije vrtcev, organizacija prevoza otrok v šolo, organizacija osnovnega zdravstvenega varstva ter gradnja kanalizacije in prostorsko načrtovanje.

Vse pristojnosti oziroma dejavnosti sodijo med zadovoljevanje splošnih družbenih potreb, iz česar izhaja tudi njihova pomembnost.

**Hipoteza 2:** Zaposleni na občinski upravi so do občanov prijazni, korektni in so pripravljene pomagati. Vloge oziroma zahtevke občanov rešujejo hitro in imajo do občanov dober pristop.

Utemeljitev: na drugo hipotezo se nanaša peto vprašanje. Grafi prikazujejo, da pri karakternih lastnostih prijaznost, korektnost, hitrost reševanja prispelih vlog in pristop od 50 % do 55 % občanov ocenjuje, da komunikacija z zaposlenimi poteka dobro, od 37 % do 44 % ocenjuje, da komunikacija poteka odlično, od 3 % do 10 % jih ocenjuje, da komunikacija poteka slabo in od 1 % do 5 % jih ocenjuje, da komunikacija poteka zelo slabo. Ugotavljamo torej, da imajo zaposleni občinske uprave karakterne lastnosti, s katerimi lahko dobro in uspešno sodelujejo z občani pri zadovoljevanju njihovih potreb in pri delu in razvoju celotne občine.

**Hipoteza 3:** Predpostavljamo, da zaposleni na občinski upravi svoje delo opravljajo v skladu s kodeksom ravnanja javnih uslužbencev. Pri svojem delu uporabljajo naslednja načela:

- delo opravljajo na podlagi zakonskih predpisov in pogodb,
- pri svojem delu spoštujejo človekovo dostojanstvo,
- delo opravljajo strokovno,
- delo opravljajo vestno,
- delo opravljajo nepristransko,
- pri delu upoštevajo le javni interes in konkretne okoliščine primera,
- pri delu so spoštljivi tudi do svojih sodelavcev,
- pri delu niso samovoljni ali v škodo katere koli osebe, skupine ali osebe javnega ali zasebnega prava,
- pri delu upoštevajo pravice, dolžnosti in ustrezne interese oseb, skupin ali oseb javnega ali zasebnega prava,
- pri delu svojega položaja ne izkoriščajo za svoj zasebni interes.

Utemeljitev: na tretjo hipotezo se nanaša šesto vprašanje. Na prva štiri načela, da delo opravljajo na podlagi zakonskih predpisov in pogodb, da pri svojem delu spoštujejo človekovo dostojanstvo, da delo opravljajo strokovno in vestno, je pozitivno odgovorilo od 75 do 82 % občanov. Manj zaupanja imajo občani pri načelih nepristranskosti, upoštevanju javnega interesa in konkretnih okoliščin primera, pri načelu, da pri delu niso samovoljni oziroma da pri delu upoštevajo pravice, dolžnosti in ustrezne interese oseb javnega ali zasebnega prava in da pri delu javni uslužbenci svojega položaja ne izkoriščajo za svoj zasebni interes, kjer se je za pozitiven odgovor opredelilo le od 49 % do 63 % občanov. Najmanj občanov je

menilo, da zaposleni pri svojem delu upoštevajo le javni interes, in sicer le 50 %, 26 % se s tem ni strinjalo, 24 % občanov ni odgovorilo. Tudi za načelo, da pri delu zaposleni položaja ne izkoriščajo za svoj zasebni interes, se je opredelilo samo 54 % občanov, 29 % na vprašanje ni odgovorilo, 17 % se s trditvijo ni strinjalo.

Ugotavljamo torej, da bo treba še bolj poudariti upoštevanje javnega interesa in da bo potrebno izboljšati mnenje občanov, da zaposleni svojega položaja ne izkoriščajo za svoj zasebni interes oziroma bo naš zasebni interes v nasprotju z našimi pooblastili. Vedno moramo ravnati tako, da krepimo in ohranjamo zaupanje javnosti v poštenost, nepristransko in učinkovito opravljanje javnih nalog.

**Hipoteza 4:** Občani občine Šenčur so na splošno zadovoljni z delom občinske uprave.

Utemeljitev: 82,6 % občanov je z delom občinske uprave zelo zadovoljnih, 7,8 % občanov z njihovim delom ni zadovoljnih, 9,60 % občanov na vprašanje ni znalo odgovoriti.

Čeprav je na občinski upravi Občine Šenčur, ki je mlada in hitro razvijajoča se občina, zaposlenih malo ljudi (župan in 7 uslužbencev za približno 8.200 prebivalcev), svoje delo opravljajo zelo dobro, kar je razvidno in omenjene ankete. Dobro delo pa je spodbuda in vlivanje moči za še boljše in uspešnejše delo v prihodnje.

Ugotavljamo torej, da so občani z delom občinskih uslužbencev Občine Šenčur na splošno zadovoljni.

## 6 ZAKLJUČEK

Sam pojem komunikacije se danes pojavlja v več oblikah. Najpogosteje je predstavljen z medsebojno povezavo dveh oseb. Če simboli, besede ali znanja eni osebi v procesu komuniciranja niso razumljivi ali pa si jih oseba napačno tolmači, pride do prekinitve komunikacijskega toka in do nerazumevanja. Nerazumevanje pa povzroča spore in stres.

Zakaj torej ne zna vsak dobro komunicirati? Razlogov je lahko običajno več. Vzgoja, osebnostni tip, slabe komunikacijske navade (premalo, preveč ali pa neustrezna komunikacija), nerazumevanje, nepripravljenost poslušati itd.

Okrog 80 % uspešne komunikacije namreč predstavlja poslušanje – drugega (ne samega sebe). Najpogostejši vzroki pa tičijo v prevzemanju neustreznih miselnih vzorcev od staršev, vzgojiteljev ali pa od okolice. Z nekaj napora in tehnik učenja se v komuniciranju z drugimi lahko spremenimo. Trajna nesposobnost komuniciranja pomeni pravzaprav trajno odločitev posameznika za vlogo »igranja žrtve« in nepripravljenost spremeniti tako stanje.

Tako je tudi za javne uslužbenke komunikacija na vseh nivojih zelo pomembna. Kot smo že v uvodu omenili, mora javni uslužbenec komunicirati in ravnati v skladu s Kodeksom ravnanja javnih uslužbencev, saj mora zadovoljiti in uresničiti želje, hotenja in pričakovanja svojih občanov.

V prvem poglavju smo opredelili problem obdelave diplomske naloge, postavili cilje diplomske naloge in nakazali predvidene metode dela in raziskovanja. V drugem delu smo preučili pojme poslovne komunikacije in predstavili kodeks ravnanja javnih uslužbencev. V zadnjem delu pa smo opravili analizo anketnih vprašalnikov in ugotovili, da zaposleni občinske uprave znajo v veliki meri kar dobro komunicirati z občani, saj so v povprečju kar v 91 % komunikacijo ocenili kot dobro oziroma odlično.

Menimo, da je rezultat opravljene analize spodbuda in motivacija za uspešno delo in dobro sodelovanje z občani še naprej.

## LITERATURA IN VIRI

### Knjige:

1. Baguley, P.: Effective communication for modern business. London: McGraw-Hill, Berkshire, 1994.
2. Benedetti, K.: Forma pri lobiranju in praktični nasveti. V: Novak, Božidar (ur.): Lobiranje je vroče: komuniciranje z vplivnimi javnostmi za managerje. Maribor: SPEM, Komunikacijska skupina, 2006.
3. Berlogar, J.: Osebni in družbeni vidiki komuniciranja v javni upravi: študijsko gradivo. Ljubljana: Visoka upravna šola, 2001.
4. Brejc, M.: Komuniciranje v javni upravi. V: Vlaj, Stane (ur.): Župan in občina. Ljubljana: Inštitut za lokalno samoupravo pri Visoki upravni šoli, 2000.
5. Dreo, Z.: Pot v poslovni svet. Slovenska Bistrica: Izza, 2003.
6. Ferjan, M.: Poslovno komuniciranje – skripta. Kranj: Moderna organizacija, 1998.
7. Heller, R.: Veliki poslovni priročnik. Ljubljana: Mladinska knjiga, 2001.
8. Kavčič, B.: Poslovno komuniciranje. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000.
9. Kneževič, A. N.: Oljka: o sporazumevanju in obnašanju: tudi tako govorimo. Radovljica: Didakta, 2001.
10. Kneževič, A. N.: Se znamo obnašati. Ljubljana: Mladinska knjiga, 2005.
11. Možina, S.: Management. Radovljica: Didakta, 1994.
12. Možina, S.: Poslovno komuniciranje: evropske razsežnosti. Maribor: Obzorja, 2004.
13. Osredečki, E. Nova kultura poslovnega komuniciranja. Lesce: Oziris, 1994.
14. Pease, A.: Govorica telesa. Ljubljana: Mladinska knjiga, 1996.
15. Popovič, M.: Vstop v poslovni svet. Tehniška založba Slovenije, Ljubljana, 2002.
16. Černetič, M.: Management in sociologija organizacij. Kranj: Moderna organizacija, 2007

### Spletne strani:

#### Vsebina spletne strani.

1. Občina Šenčur. URL=<http://www.sencur.si/> (31. 10. 2009).
2. Kodeks ravnanja javnih uslužbencev. URL = <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=20018&stevilka=474> (19. 9. 2009)
3. Kodeks ravnanja javnih uslužbencev. URL = <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=20018&stevilka=474> (18. 9. 2009)
4. Združenje občin Slovenije. URL = <http://www.zdruzenjeobcin.si/index.php?page=obcine&page> (31. 10. 2009)
5. Razvojni program Občine Šenčur. URL = [http://www.sencur.si/assets/files/razvojni\\_program.pdf](http://www.sencur.si/assets/files/razvojni_program.pdf) (31. 10. 2009)

**PRILOGA: ANKETNI VPRAŠALNIK****A N K E T A****o ravnanju zaposlenih na občinski upravi Občine Šenčur  
pri komuniciranju z občani****1. Starost anektiranca:**

- a. Do 20 let
- b. Od 21 do 40 let
- c. Od 41 do 60 let
- d. Od 61 let naprej

**2. Spol anketiranca:**

- a. Moški
- b. Ženska

**3. Kdaj ste bili nazadnje na občini? Je bilo to v zadnjem ...**

- a. Tednu
- b. Mesecu
- c. Četrletju
- d. Polletju
- e. Letu
- f. Pred več kot enim letom
- g. Še nikoli
- h. Ne vem

**4. V nadaljevanju so našteje nekatere pristojnosti občinske uprave,  
prosim, da označite, kako pomembna je za vas osebno vsaka izmed njih.**

	1 – sploh ni pomembna	2 – niti niti	3 – zelo je pomembna	4 – ne vem
Organizacija vrtcev				
Organizacija prevoza otrok v šolo				
Organizacija osnovnega zdravstvenega varstva				
Zagotavljanje pogojev za opravljanje različnih športnih dejavnosti				
Sprotno obveščanje o aktivnostih občinske uprave preko časopisa Jurij				
Prostorsko načrtovanje				
Gradnja novih in vzdrževanje občinskih				

<b>cest</b>				
<b>Vzpodbujanje turizma</b>				
<b>Vzpodbujanje in pomoč malemu gospodarstvu</b>				
<b>Gradnja kanalizacije</b>				

**5. Kako ocenjujete komunikacijo z zaposlenimi na občinski upravi Občine Šenčur?**

	1 – zelo slabo	2 – slabo	3 - dobro	4 – odlično
<b>Prijaznost</b>				
<b>Korektnost</b>				
<b>Pripravljenost pomagati</b>				
<b>Hitrost reševanja prispelih vlog</b>				
<b>Pristop</b>				

**6. Katera načela menite, da uporabljajo zaposleni na občinski upravi pri svojem delu (možnih je več odgovorov)**

	Ustrezno označite	
	da	ne
<b>Delo opravljajo na podlagi zakonskih predpisov in pogodb</b>		
<b>Pri svojem delu spoštujejo človekovo dostojanstvo</b>		
<b>Delo opravljajo strokovno</b>		
<b>Delo opravljajo vestno</b>		
<b>Delo opravljajo nepristransko</b>		
<b>Pri delu upoštevajo le javni interes in konkretne okoliščine primera</b>		
<b>Pri delu so spoštljivi tudi do svojih sodelavcev</b>		
<b>Pri delu niso samovoljni ali v škodo katere koli osebe, skupine ali osebe javnega ali zasebnega prava</b>		
<b>Pri delu upoštevajo pravice, dolžnosti in ustrezne interese oseb, skupin ali oseb javnega ali zasebnega prava</b>		
<b>Pri delu svojega položaja ne izkoriščajo za svoj zasebni interes</b>		

**7. Ali se o postopkih, ki jih vodijo zaposleni občinske uprave seznanjate tudi preko spletne strani?**

- a. da
- b. ne
- c. včasih



**8. Kako ste zadovoljni z vsebino spletne strani Občine Šenčur glede obveščenosti in ažurnosti informacij?**

- Sem zelo zadovoljen
- Sem zadovoljen
- Sem manj zadovoljen
- Nisem zadovoljen

**9. Ali menite, da zaposleni občinske uprave nudijo dovolj informacij na spletni strani glede posameznega področja?**

**A.**

- Da
- Ne

**B. kateremu področju menite, da je namenjeno premalo informacij?**

- Šolstvu
- Športu
- Kulturi
- Prireditvam
- Turizmu
- Podjetništvu
- Gospodarskim javnim službam (javni razsvetljavi, vodni oskrbi, zimsko vzdrževanje, odvozu komunalnih odpadkov)
- Ostalo

**10. V kolikšni meri ste zadovoljni z izvajanjem naslednjih dejavnosti, za katere skrbijo gospodarske javne službe?**

	1 – sploh nisem zadovoljen	2 – niti sem, niti nisem zadovoljen	3 – zelo sem zadovoljen	4 – ne vem
Javna razsvetljava				
Vodna oskrba				
Zimsko vzdrževanje cest				
Odvoz komunalnih odpadkov				

**11. Ali zaposleni v občinski upravi nudijo dovolj pomoči strankam**

- Da
- Ne
- Ne vem

**Če ste označili odgovor »NE«, ali predlagate zaposlitev novega delavca za ta namen?**

- Da

- b. Ne

**12. Ali kdaj pogrešate knjigo pohval in pritožb?**

- a. Da  
b. Ne  
c. Ne vem

**13. Ali menite, da občinska uprava pri vloženih vlogah v zadostni meri pridobiva dokumente iz uradnih evidenc (npr. dohodninske odločbe, potrdila o stalnem prebivališču ...)**

- a. Pridobiva jih v zadostni meri  
b. Ne pridobiva jih v zadostni meri  
c. Ne vem

**14. Ali po vašem mnenju obstoječi obseg uradnih ur zadošča za zadovoljitev potreb občanov?**

- a. Zadošča  
b. Deloma zadošča  
c. Ne zadošča  
d. Nujno bi bilo potrebno povečati obseg uradnih ur

**15. Kako ste na splošno zadovoljni z delom občinske uprave?**

**A.**

- a. Sem zadovoljen  
b. Nisem zadovoljen  
c. Ne vem

**B.**

Če ste odgovorili z »nisem zadovoljen«, navedite, kaj bi bilo po vašem mnenju pri delu občinske uprave potrebno še izboljšati:

	<b>Predlog izboljšave označite z x</b>
<b>Hitrost/ažurnost</b>	
<b>Ceste (gradnja, vzdrževanje)</b>	
<b>Odnost do strank</b>	
<b>učinkovitost</b>	
<b>Okolje in prostor</b>	
<b>voda</b>	
<b>šolstvo</b>	
<b>Obveščenost (pretok informacij)</b>	
<b>Delovni čas</b>	
<b>infrastruktura</b>	
<b>internet</b>	
<b>Zdravstvo</b>	

<b>Varstvo okolje</b>	
<b>Gradnja</b>	
<b>Komunala</b>	
<b>Organizacija (fleksibilnost)</b>	
<b>Turizem</b>	
<b>Družbene dejavnosti</b>	
<b>Parkirišča</b>	
<b>Drugo</b>	
<b>Nimam pripomb</b>	